



# | POSGRADOS |

## MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

RPC-SO-37-No.696-2017

OPCIÓN DE  
TITULACIÓN:

PROPUESTA METODOLÓGICA Y TECNOLÓGICA AVANZADA

T E M A :

PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA  
PARA MEJORAR LA APLICACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS  
DE CONTRATACIÓN PÚBLICA DE RÉGIMEN COMÚN  
PARA EL CUERPO DE BOMBEROS DEL DISTRITO  
METROPOLITANO DE QUITO

A U T O R :

BYRON CHRISTIAN GUALÁN ONTADENA

D I R E C T O R :

MARÍA AUGUSTA SANTILLÁN MORA

QUITO - ECUADOR  
2020

***Autor:***



***Byron Christian Gualán Ontaneda***

Ingeniero Comercial

Candidato a Magíster en Administración de Empresas, Mención  
Gestión de Proyectos por la Universidad Politécnica Salesiana – Sede  
Quito.

byronsdq6@hotmail.com

***Dirigido por:***



***María Augusta Santillán Mora***

Magister en Gestión del Talento Humano

Abogado

Doctor en Psicología Industrial

msantillan@ups.edu.ec

Todos los derechos reservados.

Queda prohibida, salvo excepción prevista en la Ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra para fines comerciales, sin contar con autorización de los titulares de propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual. Se permite la libre difusión de este texto con fines académicos investigativos por cualquier medio, con la debida notificación a los autores.

**DERECHOS RESERVADOS**

©2020 Universidad Politécnica Salesiana.

QUITO – ECUADOR – SUDAMÉRICA

GUALÁN ONTANEDA BYRON C.

***PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA MEJORAR LA  
APLICACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA DE  
RÉGIMEN COMÚN PARA EL CUERPO DE BOMBEROS DEL DISTRITO  
METROPOLITANO DE QUITO.***

## **RESUMEN**

El presente trabajo se ha desarrollado con el objetivo de proponer un modelo de gestión administrativa para mejorar la aplicación de los procedimientos de contratación pública de régimen común para el Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito que permita estandarizar y generar una guía para el fortalecimiento y la correcta aplicación de los procedimientos de contratación pública y dar cumplimiento a la normativa.

En el marco teórico posee la base teórica sobre la cual se encuentra sustentado el presente trabajo, adicionalmente en la metodología y materiales se utilizó la encuesta como instrumento de recolección de datos.

**Palabras clave:** proceso, procedimiento, metodología, contratación, pública, gestión.

## **ABSTRACT**

The present work has been developed with the objective of proposing a model of administrative management to improve the application of public procurement procedures of the common regime for the Fire Department of the Metropolitan District of Quito to standardize and generate a guide for the strengthening and the correct application of public procurement procedures and comply with regulations.

In the theoretical framework has the theoretical basis on which this work is based, additionally in the methodology and materials the survey was used as an instrument of data collection.

In the results and discussion, the stages and order of the contracting procedures activities proposed by the author are developed, including the evaluation indicators.

**Keywords:** process, procedure, methodology, hiring, public, management.

## Índice

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	1
1.1 Situación problemática .....	1
1.2 Formulación del problema .....	2
1.2.1 Problema general .....	2
1.2.2 Problemas específicos.....	2
1.2.3 Causas y efectos del problema.....	2
1.3 Justificación teórica .....	3
1.4 Justificación práctica .....	3
1.5 Objetivos de la investigación.....	3
1.5.1 Objetivo General.....	3
1.5.2 Objetivos Específicos .....	4
2. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL .....	5
2.1 Marco conceptual.....	5
2.2 Bases teóricas. Discusión de enfoques de diferentes autores. ....	6
2.3 Antecedentes de la Contratación Pública en el Ecuador .....	8
2.4 Constitución de la República del Ecuador.....	9
2.5 Ley Orgánica para la Eficiencia en la Contratación Pública .....	10
2.6 Cuadro Número de Reformas a la Normativa de Contratación Pública .....	10
2.7 Ejecución Presupuestaria de las Entidades Contratantes.....	12
2.8 Responsabilidad y Sanciones para los Servidores Públicos .....	12
2.8.1 Responsabilidades Establecidas en Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública .....	12
2.8.2 Determinación de Responsabilidades y Sanciones.....	12
2.8.3 Responsabilidad administrativa culposa.....	13
3. TIPOS DE PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA DE RÉGIMEN COMÚN.....	14
3.1 Análisis crítico de las metodologías existentes relacionadas al problema .....	15
4. MATERIALES Y METODOLOGÍA.....	17
4.1 Unidad de análisis .....	17
4.2 Población .....	17

4.3 Métodos empleados .....	17
4.4 Identificación de las necesidades de información. ....	17
4.5 Técnicas de recolección de datos.....	17
4.6 Herramientas para el análisis e interpretación de la información .....	17
5. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	18
5.1 Análisis, interpretación y discusión de resultados .....	18
5.2 Propuesta Metodológica o Tecnológica.....	37
5.2.1 Premisas o supuestos .....	71
5.2.2 Objetivo de la propuesta metodológica objetivo operativo de la propuesta... ..	71
5.2.3 Objeto de la propuesta (sobre qué área o proceso se va a implementar la propuesta metodológica). ....	71
5.2.4 Responsables de la implementación y control.....	72
5.2.5 Fase para su puesta en práctica.....	72
5.2.6 Indicadores de evaluación .....	72
6. CONCLUSIONES .....	73
7. RECOMENDACIONES.....	74
8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	75
9. ANEXOS .....	77

## Índice de tablas

Tabla 1. Cuadro reformas de la normativa .....	10
Tabla 2. Pregunta 1 .....	18
Tabla 3. Pregunta 2 .....	19
Tabla 4. Pregunta 3 .....	20
Tabla 5. Pregunta 4 .....	21
Tabla 6. Pregunta 5 .....	22
Tabla 7. Pregunta 6 .....	23
Tabla 8. Pregunta 7 .....	24
Tabla 9. Pregunta 8 .....	25
Tabla 10. Pregunta 9 .....	26
Tabla 11. Pregunta 10 .....	27
Tabla 12. Pregunta 11 .....	28
Tabla 13. Pregunta 12 .....	29
Tabla 14. Pregunta 13 .....	30
Tabla 15. Pregunta 14 .....	31
Tabla 16. Pregunta 15 .....	32
Tabla 17. Pregunta 16 .....	33
Tabla 18. Pregunta 17 .....	34
Tabla 19. Pregunta 18 .....	35
Tabla 20. Pregunta 19 .....	36
Tabla 21. Pregunta 20 .....	37
Tabla 22. Procedimiento Subasta Inversa Electrónica .....	38
Tabla 23. Procedimiento Catálogo Electrónico .....	42
Tabla 24. Procedimiento Ínfima Cuantía .....	44
Tabla 25. Procedimiento Menor Cuantía de Bienes y Servicios .....	46
Tabla 26. Procedimiento Cotización de Bienes y Servicios .....	49
Tabla 27. Procedimiento Licitación de Bienes y Servicios .....	53
Tabla 28. Procedimiento Menor Cuantía de Obras .....	56
Tabla 29. Procedimiento Cotización de Obras .....	60
Tabla 30. Procedimiento Licitación de Obras .....	63

Tabla 31. Procedimientos Consultoría Contratación Directa, Lista Corta y Concurso Público .....	67
Tabla 32. Indicadores .....	72



## Índice de figuras

Figura 1. Pregunta 1 .....	18
Figura 2. Pregunta 2 .....	19
Figura 3. Pregunta 3 .....	20
Figura 4. Pregunta 4 .....	21
Figura 5. Pregunta 5 .....	22
Figura 6. Pregunta 6 .....	23
Figura 7. Pregunta 7 .....	24
Figura 8. Pregunta 8 .....	25
Figura 9. Pregunta 9 .....	26
Figura 10. Pregunta 10 .....	27
Figura 11. Pregunta 11 .....	28
Figura 12. Pregunta 12 .....	29
Figura 13. Pregunta 13 .....	30
Figura 14. Pregunta 14 .....	31
Figura 15. Pregunta 15 .....	32
Figura 16. Pregunta 16 .....	33
Figura 17. Pregunta 17 .....	34
Figura 18. Pregunta 18 .....	35
Figura 19. Pregunta 19 .....	36
Figura 20. Pregunta 20 .....	37
Figura 21. Flujograma Subasta Inversa Electrónica.....	41
Figura 22. Flujograma Catálogo Electrónico .....	43
Figura 23. Flujograma Ínfima Cuantía .....	45
Figura 21. Flujograma Menor Cuantía de Bienes y Servicios.....	48
Figura 21. Flujograma Menor Cuantía de Bienes y Servicios.....	52
Figura 21. Flujograma Licitación de Bienes y Servicios.....	55
Figura 21. Flujograma Menor Cuantía de Obras .....	59
Figura 21. Flujograma Cotización de Obras.....	62
Figura 21. Flujograma Licitación de Obras.....	66

Figura 30. Flujograma Consultoría Contratación Directa, Listas Corta y Concurso Público	
.....	70

## **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1 Situación problemática**

El Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito, conforme el COESCOP es una entidad de derecho público que tiene como misión a la prevención de incendios así como también la atención de emergencias en la ciudad de Quito.

La unidad de compras públicas es la unidad de gestión encargada de ejecutar los trámites de contratación de servicios, obras, bienes y consultorías que el CBDMQ necesita para cumplir con su misión, en este sentido, el no aplicar correctamente las disposiciones legales en los procedimientos de contratación; ocasiona que los procedimientos sean declarados desiertos o cancelados.

Las causas más comunes son las que el Servicio Nacional de Contratación Pública, -SERCOP- como ente de control, en ejercicio de las facultades otorgadas en la LOSNCP, suspende, solicita la cancelación o la declaratoria de desierto de los procedimientos, lo que conlleva tiempo adicional al CBDMQ para obtener los recursos que necesita para el cumplimiento de sus funciones.

Esto se traduce en que las unidades de gestión del CBDMQ no puedan ejecutar las actividades planificadas, considerando que para su adecuada gestión necesitan de recursos que solo la unidad de compras públicas puede tramitar.

La inobservancia a la planificación determinada de las compras se refleja en la ejecución presupuestaria no adecuada, adicionalmente, con el cambio o reforma de las normas, es indispensable que el CBDMQ aplique correctamente la normativa en los trámites de compras que ejecuta.

En ese contexto, el no utilizar adecuadamente la normativa en la contratación pública podría generar responsabilidades y sanciones por parte de las instituciones de control, esta dificultad se puede evidenciar considerando que la LOSNCP, posee nueve reformas, además existe 14 reformas al RGLONCP; y, 20 reformas en la Codificación y Actualización de las Resoluciones emitidas por el SERCOP.

## **1.2 Formulación del problema**

### ***1.2.1 Problema general***

¿La propuesta de modelo gestión administrativa para el Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito mejora la aplicación de los procedimientos de contratación pública de régimen común para las adquisiciones de, servicios, obras, bienes y consultorías?

### ***1.2.2 Problemas específicos***

¿La demora en los procedimientos de compras conlleva a una no adecuada ejecución presupuestaria?

¿La cantidad de reformas a la normativa de los procedimientos de contratación de régimen común provoca constantes equivocaciones de los servidores de la unidad de compras públicas?

¿El alto número de procedimientos declarados cancelados, desiertos y suspendidos demora la ejecución de las actividades de las otras unidades del Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito?

### ***1.2.3 Causas y efectos del problema***

#### **Causa**

Aplicar incorrectamente la normativa en los procedimientos

#### **Efecto**

El Servicio Nacional de Contratación Pública, -SERCOP- puede suspender, solicitar la cancelación o la declaratoria de desierto de los procedimientos.

#### **Causa**

No adquirir los bienes, servicios obras y consultorías conforme la planificación

#### **Efecto**

Las unidades de gestión del CBDMQ no puedan ejecutar las actividades planificadas.

### **1.3 Justificación teórica**

Con la propuesta del modelo de gestión administrativa para aplicación en los procedimientos de contratación de régimen común servirá para estandarizar y generar una guía para la aplicación correcta y fortalecimiento de los procedimientos, en consecuencia no incurrir en inobservancias que den lugar a sanciones, así mismo, se pretende mejorar la eficiencia en la tramitación de los procedimientos.

Dado que las reformas de la normativa en contratación pública están fuera del alcance del proyecto y capacidad del autor, se propone los modelos de gestión administrativa aplicable a los procedimientos de régimen común.

### **1.4 Justificación práctica**

Con la aplicación de la teoría se podrá obtener procedimientos que cumplan la normativa aplicable que permita mejorar la ejecución presupuestaria del CBDMQ.

Adicionalmente, con la generación y aplicación de la propuesta se pretende una disminución de procedimientos declarados cancelados, desiertos y suspendidos.

Es importante mencionar que al aplicar correctamente la normativa vigente en los procedimientos de contratación permite mejorar la ejecución del Plan Anual de Contratación, es decir, las compras se realizan conforme la proyección que se planificó.

Ahora bien, es imperante detallar que los servidores públicos son responsables por sus actos u omisiones que generen en ejecución de sus funciones, consecuentemente el no aplicar correctamente la normativa vigente, para realizar procedimientos de contratación puede traducirse en sanciones.

### **1.5 Objetivos de la investigación**

#### ***1.5.1 Objetivo General***

Diseñar un modelo de gestión administrativa para el Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito que mejore la aplicación de los procedimientos de contratación pública de régimen común para las adquisiciones de bienes, servicios, obras y consultorías.

### ***1.5.2 Objetivos Específicos***

- Mejorar la ejecución presupuestaria evitando la demora de los procedimientos que ejecuta el Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito.
- Realizar procesos que permita consolidar la información relevante de las actividades en la gestión de los procedimientos contratación pública de régimen común que provocan constantes equivocaciones de los servidores públicos a través de flujogramas.
- Disminuir el alto número de procedimientos declarados cancelados, desiertos y suspendidos que demora la ejecución de las actividades de las otras unidades del Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito.

## **2. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL**

### **2.1 Marco conceptual**

**Consultoría:** “se refiere a la prestación de servicios profesionales especializados que tengan por objeto identificar, auditar, planificar, elaborar o evaluar estudios y proyectos de desarrollo, en sus niveles de pre factibilidad, factibilidad, diseño u operación. Comprende, además, la supervisión, fiscalización, auditoría y evaluación de proyectos ex ante y ex post, el desarrollo de software o programas informáticos así como los servicios de asesoría y asistencia técnica, consultoría legal, elaboración de estudios económicos, financieros, de organización, administración, auditoría e investigación que necesita las instituciones públicas”. (Ecuador, 2017).

**Contratación Pública:** “se refiere a todo procedimiento concerniente a la adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras públicas o prestación de servicios incluidos los de consultoría.” (Ecuador, 2008b)

**COESCOP:** Código Orgánico de Entidades de Seguridad Ciudadana y Orden Público, que regula a las instituciones de seguridad ciudadana y orden público.

**Encuesta:** “la encuesta es una herramienta que sirve para obtener directamente de un grupo de personas de una forma sistémica y estandarizada, para lo cual se aplica una serie de preguntas previamente estructuradas.” (Quispe Limaylla, 2013)

**Fase preparatoria:** “fase de la contratación pública en la cual se elabora los estudios de mercado, especificaciones técnicas y/o términos de referencia -TDR; estudio, emisión de certificación presupuestaria; elaboración y aprobación de pliegos; conformación de la comisión técnica u otorgamiento de delegación; y, toda actividad hasta antes de la publicación del procedimiento en el Portal Institucional del Servicio Nacional de Contratación Pública”. (Servicio Nacional de Contratación Pública, 2016)

**Fase precontractual:** “fase de la contratación pública que se inicia con la publicación del procedimiento en el Portal Institucional del Servicio Nacional de Contratación Pública; etapa de preguntas, respuestas y aclaraciones, modificaciones de condiciones contractuales o de pliegos; cancelación del procedimiento, etapa de recepción, apertura, convalidación de errores, verificación, y calificación de ofertas; informe de la comisión técnica o del delgado; resolución y

publicación de la adjudicación o decisión de procedimiento desierto; y todo acto que esté comprendido entre la convocatoria hasta la adjudicación o declaratoria de desierto del proceso de contratación”. (Servicio Nacional de Contratación Pública, 2016)

**Flujograma:** representaciones gráficas de hechos, situaciones, movimientos o relaciones de todo tipo, por medio de símbolos.

**LOSNC:** Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, norma que regulariza los procedimientos de contratación pública.

**Modelado:** conjunto de actividades involucradas en la creación de representaciones de procesos de negocios existentes o propuestos y puede proporcionar una perspectiva de principio a fin o de una porción de la organización.

**Procedimiento:** acciones específicas que al ejecutarse permite cumplir una actividad.

**Proceso:** “es el conjunto de los recursos y de las actividades, interrelacionadas, repetitivas y sistemáticas, mediante los cuales unas entradas se convierten en unas salidas o resultados.” (Pardo Álvarez, 2012)

**SOCE, Sistema Oficial de Contratación del Estado:** sistema informático que se usa para tramitar los procedimientos de contratación.

**SERCOP:** Servicio Nacional de Contratación Pública, institución que ejerce la rectoría del Sistema Nacional de Contratación Pública. (Ecuador, 2008b)

**Unidad de Compras Públicas:** unidad de gestión del CBDMQ, cuya misión es tramitar los procedimientos de contratación.

**Unidad Requirente:** Unidad de gestión del CBDMQ, que realiza la solicitud de inicio o que genera la necesidad de contratar bienes, servicios, obras o consultorías.

## **2.2 Bases teóricas. Discusión de enfoques de diferentes autores.**

Considerando que la administración es fundamental para el funcionamiento de cualquier empresa o grupo social, y lógicamente es imprescindible para lograr la competitividad en un mundo



globalizado. A través de las técnicas de gestión se simplifica el trabajo y se establecen principios, métodos y procedimientos para lograr mayor productividad y eficiencia. (Munch, 2014)

Por otra parte (Robbins, Coulter, & Decenzo, 2017) considera que la administración es el proceso de lograr resultados, de manera eficiente y eficaz con otras personas o por medio de ellas, la eficiencia implica hacer la tarea de una manera correcta y obtener la mayor producción con la menor cantidad de recursos, la eficacia significa hacer las cosas de manera correcta, el realizar las tareas ayuda a la organización a alcanzar sus metas propuestas.

El aplicar las normas y generar una administración pública con eficacia, gestionar las compras necesarias de conformidad al tiempo que se planificaron, son de vital importancia para mejorar la ejecución presupuestaria.

El autor (Maldonado, 2011) determina al proceso como: *“Conjunto de actividades organizadas para conseguir un fin, desde la producción de un objeto o prestación de un servicio hasta la realización de cualquier actividad interna (ejemplo: elaboración de una factura). Los objetivos clave del negocio dependen de procesos de negocio interfuncionales eficaces, y, sin embargo, estos procesos no se gestionan. El resultado es que los procesos de negocio se convierten en ineficaces e ineficientes, lo que hace necesario adoptar un método de gestión por procesos”*.

En este contexto también, (Peña Gómez & Rivera Martinez, 2016) estipula que el proceso es una serie de actividades interrelacionadas para alcanzar un determinado fin.

El libro Análisis y Diseño de Procesos. Una Metodología con Enfoque de Madurez Organizacional concluye al proceso como el conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados. (Arellano González, Carballo Mendebíl, & Ríos Vasquez, 2017)

“Los procesos auxiliares son los procesos de soporte, de ayuda o de apoyo. Estos procesos dan apoyo a los gerenciales, a los operativos o a otros de soporte. En numerosas ocasiones están relacionados con el suministro o mantenimiento de los recursos necesarios para el funcionamiento de la organización”. (Pardo Álvarez, 2012)

“Una apropiada planificación de los procesos contribuye a una organización interna del trabajo y de la tarea, al proporcionar una descripción clara de la labor a desarrollar los medios disponibles

y las responsabilidades a asumir y estos contribuyen a incrementar el grado de eficacia con que se desarrollan las actividades”. (Pardo Álvarez, 2012)

“Destáquese que los procesos de gestión no están agregando directamente valor a los clientes, pero son necesarios con el fin de asegurar que la organización y sus procesos funcionen de manera eficaz y eficiente”. (Peña Gómez & Rivera Martínez, 2016)

“Modelado conjunto de actividades involucradas en la creación de representaciones de procesos de negocios existentes o propuestos y puede proporcionar una perspectiva de principio a fin o de una porción de la organización. Por lo que un modelo de proceso de un negocio será una red de objetos gráficos, correspondientes a actividades y controles de flujo que definen el orden de ejecución de éstos”. (Peña Gómez & Rivera Martínez, 2016)

Los autores (Acosta, Arellano, & Barrios, 2009) determinan que el flujograma “*Consiste en representar gráficamente hechos, situaciones, movimientos o relaciones de todo tipo, por medio de símbolos*”, adicionalmente estos diagramas permiten observar todos los pasos de un sistema o un proceso sin necesidad de leer notas extensas.

El autor (Pardo Álvarez, 2012) en su libro Configuración y Usos de un Mapa de Procesos determina que las utilidades de un flujograma es una alternativa muy apropiada para documentar procesos. Al encontrarse el proceso representado de forma gráfica, puede entenderse de un solo vistazo con mayor rapidez que leyendo un texto, lo que facilita su comprensión, aún para personas no familiarizadas.

### **2.3 Antecedentes de la Contratación Pública en el Ecuador**

“Es indispensable reconocer que las compras públicas son un dinamizador de la economía de un Estado, en tal razón las entidades públicas, realizan la adquisición de bienes, servicios, obras y consultorías, para satisfacer necesidades propias de cada institución con el objetivo de brindar un servicio y mejorar las condiciones de vida de las personas, como lo establece” (Pimenta, 2002)

Por lo expuesto, es importante realizar un recuento de los aspectos más relevantes sobre la normativa que ha regulado la contratación pública en el Ecuador, se puede mencionar que en el año 1974 se emite la Ley de Licitación. (Barreno, 2014)

Posteriormente, la Ley de Consultoría, instrumento legal que regulaba el procedimiento, además delimitaba los actores que podían ejercer las consultorías entre otros. (Ecuador, 1989)

Para el año 1990, se aplicaba la Ley de Contratación Pública, “cuyo ámbito era establecer las disposiciones al Estado y las entidades del sector público que contraten la ejecución de obras, la adquisición de bienes, así como la prestación de servicios no regulados por la Ley de Consultoría.” (Ecuador, 1990)

### **Normativa Vigente en la Contratación Pública**

Actualmente, en el Ecuador se encuentran vigente la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, cuyo objeto es “determinar los principios y normas para regular los procedimientos de contratación para la adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras y prestación de servicios, incluidos los de consultoría que realice las instituciones públicas.” (Ecuador, 2008b)

Para el año 2009, se emitió el Reglamento General de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, instrumento que desarrolla y permite la aplicación de la LOSNCP. (Ecuador, 2009)

El SERCOP, en agosto de 2016 emitió la codificación y actualización de las resoluciones, estas normas vigentes tienen el objetivo de regular las fases preparatorias, precontractual, contractual y post contractual que realizan las instituciones del Estado. Estas normas no definen ni determinan el procedimiento exacto que se debe aplicar, en este sentido, cada institución define el procedimiento adecuado que permita cumplir la normativa.

## **2.4 Constitución de la República del Ecuador**

La Constitución de la República del Ecuador el 20 de octubre de 2008, en su artículo 288, determina “las compras públicas deben aplicarse criterios de eficiencia, el cual debe ser aplicado por las entidades contratantes, también se puede identificar que busca priorizar los productos y servicios nacionales, sobretodo de los sectores menos desarrollados en nuestro país, partiendo del principio que las compras públicas es un dinamizador de la economía de un Estado.” (Ecuador, 2008a)

## 2.5 Ley Orgánica para la Eficiencia en la Contratación Pública

Esta Ley entre las principales cambios que generó a la Ley de Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública es el informe previo de justificación para la los contratos complementarios que deben realizar los funcionarios o contratista que elaboraron los estudios, el procedimiento de declaratoria de utilidad pública, cambio de porcentajes en los contratos complementarios, entre otras. (Ecuador, 2017)

## 2.6 Cuadro Número de Reformas a la Normativa de Contratación Pública

**Tabla 1. Cuadro reformas de la normativa**

<b>Normativa</b>	<b>Número y fecha de reforma</b>
LOSNCP	<ol style="list-style-type: none"><li>1) Dieciséis de octubre de 2009</li><li>2) Trece de mayo de 2013</li><li>3) Catorce de octubre de 2013</li><li>4) Doce de septiembre de 2014</li><li>5) Dieciocho de diciembre de 2015</li><li>6) Nueve de diciembre de 2016</li><li>7) Veinte y uno de febrero de 2017</li><li>8) Veinte de marzo de 2017</li><li>9) Veintinueve de diciembre de 2017</li></ol>
Reglamento General de la LOSNCP	<ol style="list-style-type: none"><li>1) Cuatro de agosto de 2009</li><li>2) Veinte y uno de octubre de 2009</li><li>3) Veinte de noviembre de 2009</li><li>4) Siete de julio de 2010</li><li>5) Catorce de junio de 2011</li><li>6) Quince de agosto de 2011</li><li>7) Veinte de marzo de 2013</li><li>8) Catorce de octubre de 2013</li><li>9) Veinte y nueve de noviembre de 2013</li><li>10) Diecinueve de diciembre de 2013</li><li>11) Veinte y dos de enero de 2015</li><li>12) Doce de junio de 2015</li><li>13) Seis de julio de 2016</li></ol>

	14) Ocho de noviembre de 2016
Codificación y Actualización de las Resoluciones emitidas por el SERCOP	1) Treinta de septiembre de 2016 2) Veinte y tres de diciembre de 2016 3) Uno de marzo de 2017 4) Dieciséis de marzo de 2017 5) Doce de mayo de 2017 6) Veinte y tres de mayo de 2017 7) Treinta y uno de mayo de 2017 8) Trece de julio de 2017 9) Veinte y nueve de enero de 2018 10) Cinco de abril de 2018 11) Dieciséis de abril de 2018 12) Diecisiete de abril de 2018 13) Dieciocho de abril de 2018 14) Cinco de noviembre de 2018 15) Cuatro de diciembre de 2018 16) Veinte de diciembre de 2018 17) Veinte y uno de enero de 2019 18) Treinta y uno de enero de 2019 19) Doce de abril de 2019 20) Veinte y cinco de junio de 2019

Nota: Extraído de “Lexis Finder”, por: Byron Gualán, (2020)

Como se puede evidenciar existen 9 reformas a la LOSNCP, 14 en el RGLOSNCP, y 20 en la Codificación y Actualización de las Resoluciones emitidas por el SERCOP, lo que permite identificar la inestabilidad jurídica, esto dificulta la aplicación correcta de las mencionadas normas en las compras estatales.

### **Plan Anual de Contratación –PAC-**

“El plan anual de contratación contendrá las obras, bienes o servicios incluidos los de consultoría que se contratarán durante el año por parte de las instituciones públicas, en función de sus respectivas metas y objetivos, este de ser publicado hasta el 15 de enero del año en curso.

Es importante recalcar que la ejecución de este plan debe realizarse de conformidad y en el tiempo que se planificó, y podrá ser reformado por la máxima autoridad o su delegado, mediante resolución debidamente motivada.” (Ecuador, 2009)

## **2.7 Ejecución Presupuestaria de las Entidades Contratantes**

Con la planificación determinada se procede a evaluar la ejecución del presupuesto, que ayuda a medir la efectividad del uso de los recursos en los programas, proyectos de cada entidad.

### **Obligación de poseer certificación presupuestaria**

“Ninguna entidad del sector público, no podrá generar compromisos, tampoco celebrará contratos o convenios, autorizará o contraerá obligaciones, respecto de recursos financieros, sin que exista la disponibilidad certificación presupuestaria.” (Ecuador, 2010b)

## **2.8 Responsabilidad y Sanciones para los Servidores Públicos**

Es necesario, mencionar que los servidores públicos son responsables por sus actos u omisiones que se generen en ejecución de sus funciones dentro de un cargo público (Ecuador, 2008a)

### **2.8.1 Responsabilidades Establecidas en Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública**

“Los funcionarios o servidores que han participado en cualquiera de las etapas de los procedimientos de contratación pública sea esta preparación, elaboración selección y contratación serán responsables pecuniariamente sin perjuicio de la responsabilidad penal que existiera en el caso de incumplimiento de las normas que regulan los procesos de contratación pública.” (Ecuador, 2008b)

Ahora bien, servidor público que participe dentro de las fases de los procedimientos, son responsables por las acciones que realiza, en este sentido, es necesario poseer procedimientos estandarizados que den cumplimiento a las normas aplicables.

### **2.8.2 Determinación de Responsabilidades y Sanciones**

Partiendo del análisis que la “Contraloría General del Estado, ejerce el control, fiscalización y auditoría del Estado, y regula su funcionamiento con la finalidad de examinar, verificar y evaluar

el cumplimiento de la visión, misión y objetivos de las instituciones del Estado y la utilización de recursos, administración y custodia de bienes públicos” (Ecuador, 2002)

### ***2.8.3 Responsabilidad administrativa culposa***

“La responsabilidad se aplica cuando los funcionarios o servidores públicos inobserven las disposiciones legales y el incumplimiento de las funciones o atribuciones que en razón del cargo que desempeña.” (Ecuador, 2002)

Las sanciones se determinan en el artículo 46 de la Ley de la Contraloría General del Estado, “del resultado de las auditorías, serán sancionados, con multa de una a veinte remuneraciones básicas unificadas del trabajador del sector privado, al dignatario, autoridad, funcionario o servidor, sin perjuicio de las responsabilidades civiles y penales a que hubiere lugar, de acuerdo a la gravedad de la falta cometida, pudiendo además ser destituido del cargo, de conformidad con la ley.” (Ecuador, 2002)

Como se puede identificar, las responsabilidades se determinan de conformidad a la inobservancia realizada por el funcionario o servidor público, en este sentido, resulta imperioso que las entidades públicas, realicen procesos estandarizados, posean modelos, que permitan una guía para dar cumplimiento a la normativa, con el objetivo de no incurrir en inobservancias que den lugar a sanciones.

### 3. TIPOS DE PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA DE RÉGIMEN COMÚN

Los procedimientos de contratación de régimen común de conformidad con la normativa son los siguientes:

**Subasta Inversa Electrónica:** “Procedimiento de contratación que se utiliza para adquirir bienes o servicios homologados o estandarizados por la entidad contratante, cuando su presupuesto referencial es mayor al factor 0,0000002 del presupuesto inicial de Estado, en la que los oferentes pujan hacia la baja el precio a través del portal de compras públicas”. (Ecuador, 2008b)

**Catalogo Electrónico:** Procedimiento de contratación directa que se utiliza para contratar bienes o servicios homologados o estandarizados que constan en la herramienta informática de catálogo electrónico, este procedimiento no tiene límites de montos de contratación.

**Menor Cuantía de Bienes o Servicios:** “Procedimiento de contratación que se utiliza para adquirir bienes o servicios no normalizados, cuando su presupuesto referencial no sea mayor al factor 0,000002 del presupuesto inicial de Estado, este procedimiento se puede adjudicar directamente siempre y cuando cumpla lo requerimientos establecidos por la entidad contratante.” (Ecuador, 2008b)

**Cotización de Bienes o Servicios:** “Procedimiento de contratación que se utiliza para adquirir bienes o servicios no normalizados, cuando su presupuesto referencial se encuentre entre el factor 0,000002 y 0,000015 del presupuesto inicial de Estado.” (Ecuador, 2008b)

**Licitación Bienes o Servicios:** “Procedimiento de contratación que se utiliza para adquirir bienes o servicios no normalizados, cuando su presupuesto referencial supere el factor 0,000015 del presupuesto inicial de Estado.” (Ecuador, 2008b)

**Contratación Directa Consultoría:** “Procedimiento de contratación que se utiliza para adquirir servicios de consultoría, cuando su presupuesto referencial no supere el factor 0,000002 del presupuesto inicial de Estado.” (Ecuador, 2008b)



**Lista Corta Consultoría:** “Procedimiento de contratación que se utiliza para adquirir servicios de consultoría, cuando su presupuesto referencial supere el factor 0,000002 y sea inferior al 0,000015 del presupuesto inicial de Estado.” (Ecuador, 2008b)

**Concurso Público Consultoría:** “Procedimiento de contratación que se utiliza para adquirir servicios de consultoría, cuando su presupuesto referencial sea igual o superior al factor 0,000015 del presupuesto inicial de Estado.” (Ecuador, 2008b)

**Menor Cuantía de Obras:** “Procedimiento que se utiliza para contratar obras, cuando su presupuesto referencial sea inferior al factor 0,000007 del presupuesto inicial de Estado.” (Ecuador, 2008b)

**Cotización de Obras:** “Procedimiento que se utiliza para contratar obras, cuando su presupuesto referencial se encuentre entre el factor 0,000007 y 0,000015 del presupuesto inicial de Estado.” (Ecuador, 2008b)

**Licitación Obras:** “Procedimiento que se utiliza para contratar obras, cuando su presupuesto referencial se encuentre sea superior al factor 0,00003 del presupuesto inicial de Estado.” (Ecuador, 2008b)

**Ínfima Cuantía:** “Procedimiento de contratación que se utiliza para adquirir bienes o servicios, cuando su presupuesto referencial sea menor al factor 0,0000002 del presupuesto inicial de Estado.” (Ecuador, 2008b)

Es importante mencionar que cada procedimiento de contratación, por su naturaleza tiene diferentes etapas, por lo que la propuesta de los modelos de gestión se basa en la normativa que deben seguir para su ejecución.

### **3.1 Análisis crítico de las metodologías existentes relacionadas al problema**

Partiendo del análisis que la administración es fundamental para el funcionamiento de las organizaciones en las que se incluye a las del sector público cuya responsabilidad se encuentra en los servidores públicos, que deben planificar, dirigir y controlar las actividades de las instituciones.

Bajo el análisis de metodologías existentes, podemos mencionar la que posee CBDMQ, la misma fue revisada y analizada, por lo que podemos mencionar que los procedimientos se encuentran

desactualizados conforme la normativa aplicable actualmente, además se identifica que difiere al modelo propuesto.

Asimismo, debo indicar que los procedimientos no poseen indicadores, ni tampoco el anexo propuesto para que los usuarios de esta metodología tengan la opción de aplicar correctamente la normativa en cada tipo de procedimiento de contratación.

Por otro lado, se debe mencionar que existe una tesis denominada Diseño del proceso para el mejoramiento y cumplimiento de indicadores de contratación en el GAD MDMQ Unidad Metropolitana de Salud, esta metodología propuesta establece procedimientos que son aplicables para la Unidad Metropolitana de Salud Sur, que si bien su aplicabilidad es para los procedimientos, esta es diferente de la propuesta de modelo de gestión establecida en esta tesis, considerando los anexos de aplicación de los procedimientos, indicadores y el orden de las actividades que se proponen para cada tipo de procedimiento, que se ajustan a la realidad de cada institución.

Con lo mencionado, la propuesta del modelo de gestión administrativa para aplicación en los procedimientos busca generar una guía para la aplicación correcta de los procedimientos coadyuvando al cumplimiento de la norma actual lo que permitirá, mejorar la gestión administrativa de los procedimientos y evitar las inobservancias que den lugar a sanciones por parte de las instituciones de control.

## **4. MATERIALES Y METODOLOGÍA**

### **4.1 Unidad de análisis**

Para el desarrollo del trabajo se consideró a la Unidad de Compras Públicas del CBDMQ, esta es la unidad administrativa que se encarga de tramitar los procedimientos.

### **4.2 Población**

La población del presente trabajo fue constituida por los servidores que conforman la Unidad de Compras Públicas del CBDMQ, que son 6 personas.

### **4.3 Métodos empleados**

Para tener acceso a los datos e información de los procedimientos del CBDMQ, se obtuvo de forma escrita la autorización a la máxima autoridad del CBDMQ.

Se utilizó la plataforma informática del SERCOP para obtener la información de los procedimientos del CBDMQ.

### **4.4 Identificación de las necesidades de información.**

#### **Fuentes primarias**

Las fuentes primarias que se revisó fueron libros, leyes, reglamentos, resoluciones, manuales, expedientes de los procedimientos de contratación.

### **4.5 Técnicas de recolección de datos**

La encuesta, esta técnica se empleó para explorar y recolectar la información sobre los procedimientos, y conocer la opinión sobre los principales problemas que posee la Unidad de Compras Públicas.

### **4.6 Herramientas para el análisis e interpretación de la información**

Para el análisis e interpretación de la información se empleó Microsoft Excel

## 5. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 5.1 Análisis, interpretación y discusión de resultados

Una vez generada y aplicada la encuesta a los servidores de la Unidad de Compras Públicas del CBDMQ, se realiza el siguiente análisis interpretación de los resultados obtenidos:

**Tabla 2. Pregunta 1**

Opción	Número de Eventos	Proporción
Si	5	83%
No	0	0%
Parcialmente	1	17%
Total	6	100%

Nota: por: Byron Gualán, (2020)

**Figura 1. Pregunta 1**



Nota: por: Byron Gualán, (2020)

### Análisis

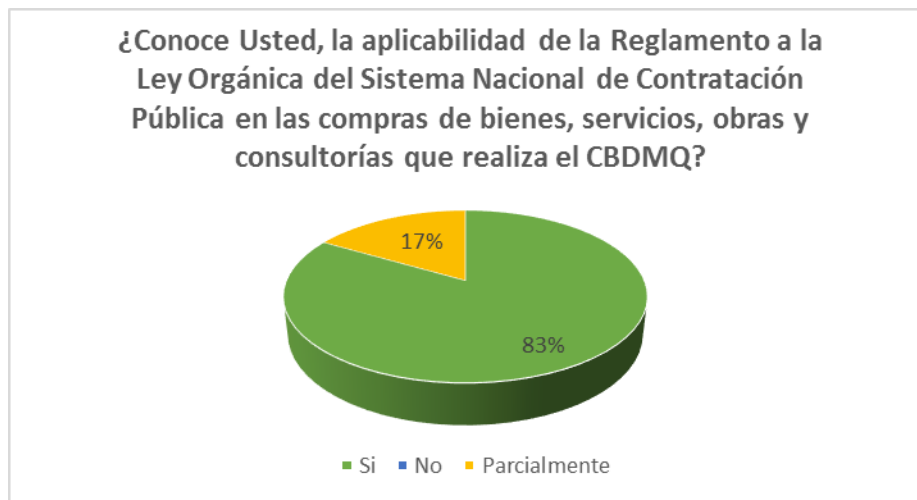
De los resultados se evidencia que el 83% de los encuestados si conocen la aplicabilidad de la LOSNCP en los procedimientos de compras que realiza el CBDMQ, y la diferencia del 17% conoce parcialmente.

**Tabla 3. Pregunta 2**

Opción	Número de Eventos	Proporción
Si	5	83%
No	0	0%
Parcialmente	1	17%
Total	6	100%

Nota: por: Byron Gualán, (2020)

**Figura 2. Pregunta 2**



Nota: por: Byron Gualán, (2020)

## **Análisis**

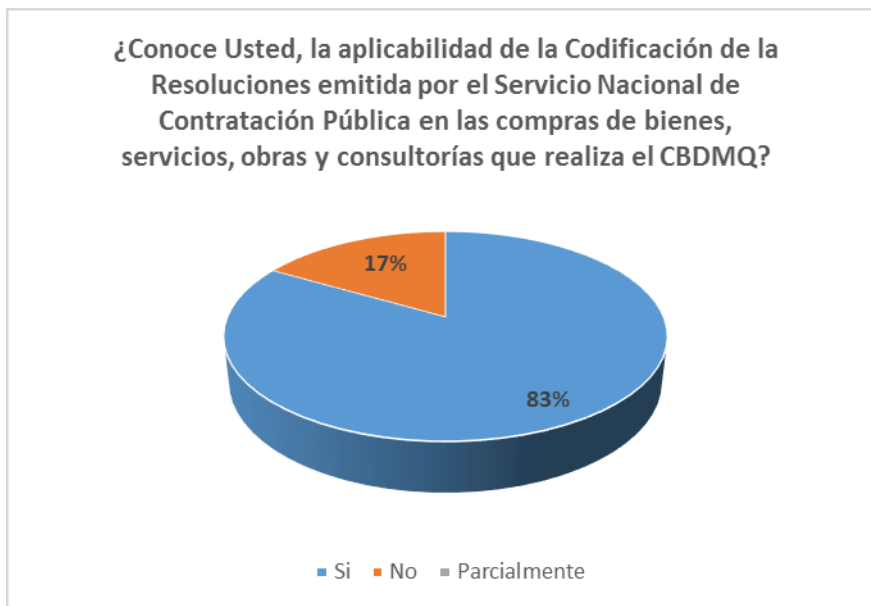
Obtenidos los resultados se evidencia que el 83% de los encuestados si conocen la aplicabilidad del Reglamento General a la LOSNCP en los procedimientos de compras que realiza el CBDMQ, y la diferencia del 17% conoce parcialmente.

**Tabla 4. Pregunta 3**

Opción	Número de Eventos	Proporción
Si	5	83%
No	1	17%
Parcialmente	0	0%
Total	6	100%

Nota: por: Byron Gualán, (2020)

**Figura 3. Pregunta 3**



Nota: por: Byron Gualán, (2020)

### **Análisis**

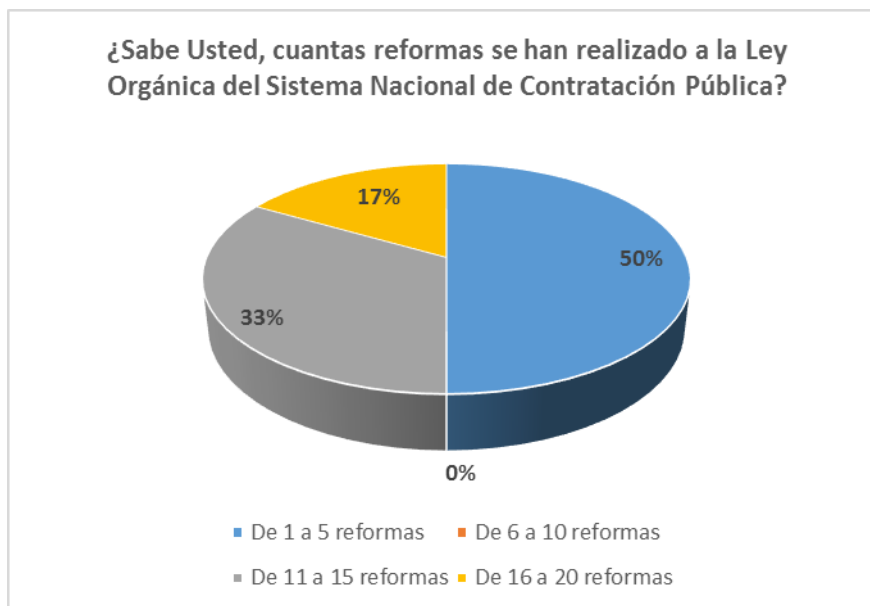
Obtenidos los resultados se evidencia que el 83% de los encuestados si conocen la aplicabilidad de la Codificación de la Resoluciones, en los procedimientos de compras que realiza el CBDMQ, y la diferencia del 17% no conoce la aplicación.

**Tabla 5. Pregunta 4**

Opción	Número de Eventos	Proporción
De 1 a 5 reformas	3	50%
De 6 a 10 reformas	0	0%
De 11 a 15 reformas	2	33%
De 16 a 20 reformas	1	17%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Nota: por: Byron Gualán, (2020)

**Figura 4. Pregunta 4**



Nota: por: Byron Gualán, (2020)

## Análisis

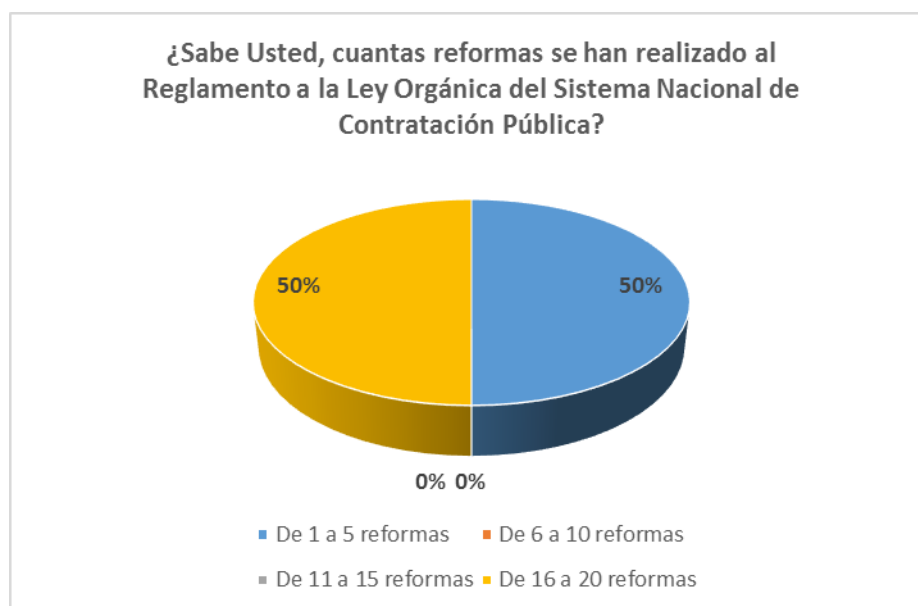
Conforme los resultados se evidencian que los encuestados responden a la pregunta con el siguiente resultado el 50% manifiesta que existe de 1 a 5 reformas a la LOSNCP, el 33% de 11 a 15 reformas el 17 de 16 a 20 reformas.

**Tabla 6. Pregunta 5**

Opción	Número de Eventos	Proporción
De 1 a 5 reformas	3	50%
De 6 a 10 reformas	0	0%
De 11 a 15 reformas	0	0%
De 16 a 20 reformas	3	50%
Total	6	100%

Nota: por: Byron Gualán, (2020)

**Figura 5. Pregunta 5**



Nota: por: Byron Gualán, (2020)



## Análisis

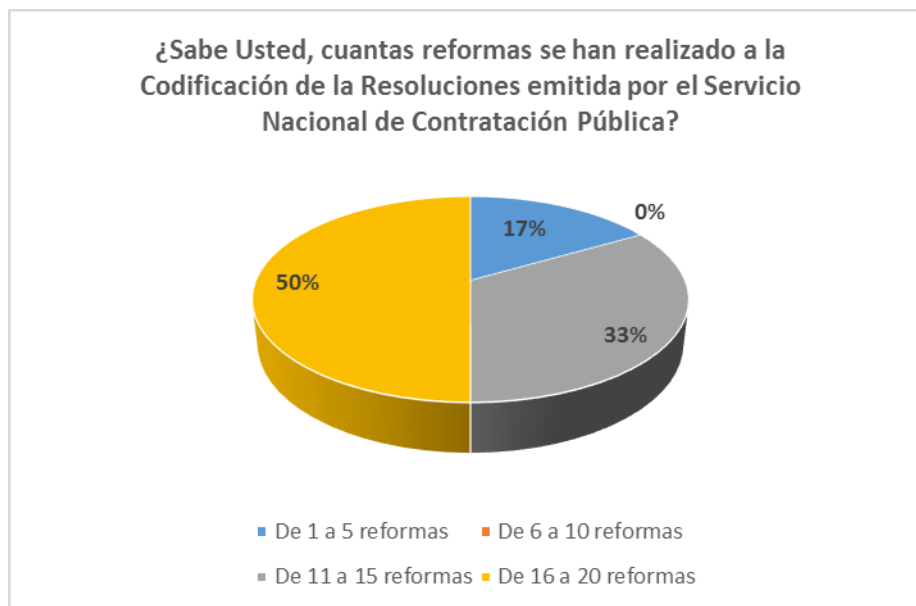
Los resultados arrojan que los encuestados responden a la pregunta con el siguiente resultado el 50% manifiesta que existe de 16 a 20 reformas, el 50% de 1 a 5 reformas al RGLOSNC.

**Tabla 7. Pregunta 6**

Opción	Número de Eventos	Proporción
De 1 a 5 reformas	1	17%
De 6 a 10 reformas	0	0%
De 11 a 15 reformas	2	33%
De 16 a 20 reformas	3	50%
Total	6	100%

Nota: por: Byron Gualán, (2020)

**Figura 6. Pregunta 6**



Nota: por: Byron Gualán, (2020)

## Análisis

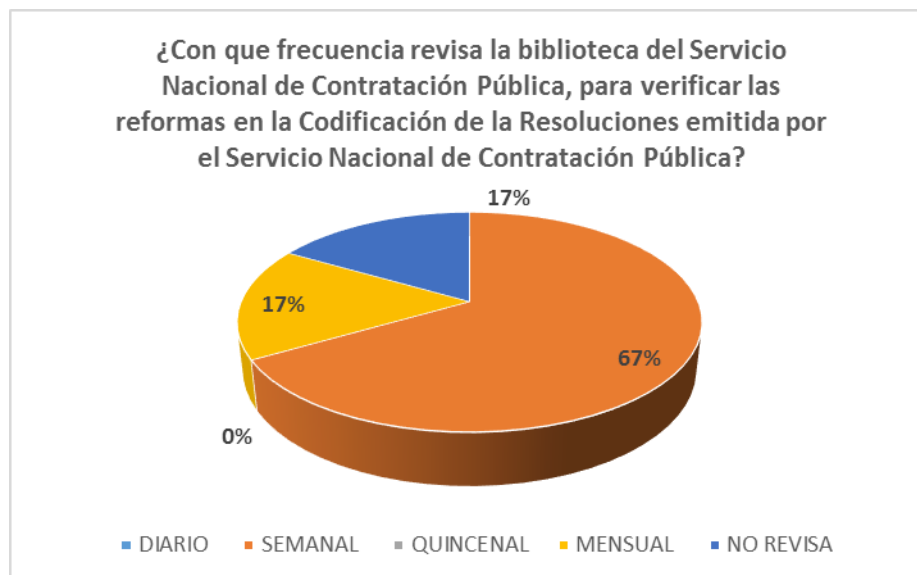
Los resultados arrojan que los encuestados responden a la pregunta con el siguiente resultado el 50% manifiesta que existe de 16 a 20 reformas a la LOSNCP, el 33% de 11 a 15 reformas y el 17% de 1 a 5 reformas a la Codificación de las resoluciones emitida por el SERCOP.

**Tabla 8. Pregunta 7**

Opción	Número de Eventos	Proporción
DIARIO	0	0%
SEMANAL	4	67%
QUINCENAL	0	0%
MENSUAL	1	17%
NO REvisa	1	17%
Total	6	100%

Nota: por: Byron Gualán, (2020)

**Figura 7. Pregunta 7**



Nota: por: Byron Gualán, (2020)

## Análisis

En el gráfico se observa que los encuestados responden a la pregunta con el siguiente resultado el 67% manifiesta que revisa semanalmente la biblioteca del SERCOP, el 17% revisa mensual y el restante 17% no revisa reformas en la Codificación de la Resoluciones del SERCOP.

**Tabla 9. Pregunta 8**

Opción	Número de Eventos	Proporción
De 1 a 5 reformas	2	33%
De 6 a 10 reformas	2	33%
De 11 a 15 reformas	1	17%
De 16 a 20 reformas	1	17%
Total	6	100%

Nota: por: Byron Gualán, (2020)

**Figura 8. Pregunta 8**



Nota: por: Byron Gualán, (2020)

## Análisis

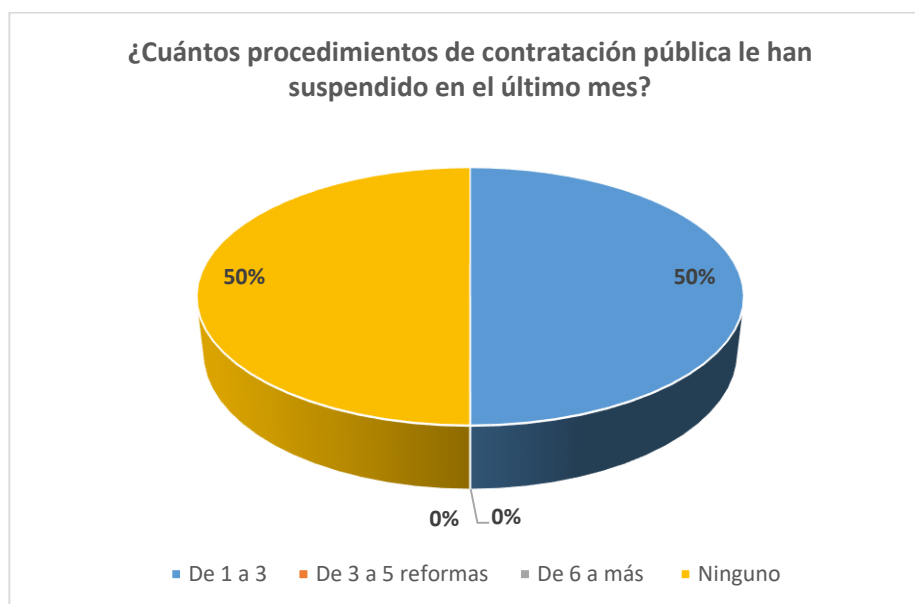
En el gráfico se observa que el 33% de los encuestados ha ejecutado de 6 a 10 procedimientos y por una misma proporción de 33% de 1 a 5, el 17% manifiesta de 11 a 15 y el otros 17% restante de 16 a 20 procedimientos en el último mes.

**Tabla 10. Pregunta 9**

Opción	Número de Eventos	Proporción
De 1 a 3	3	50%
De 3 a 5 reformas	0	0%
De 6 a más	0	0%
Ninguno	3	50%
Total	6	100%

Nota: por: Byron Gualán, (2020)

**Figura 9. Pregunta 9**



Nota: por: Byron Gualán, (2020)

## Análisis

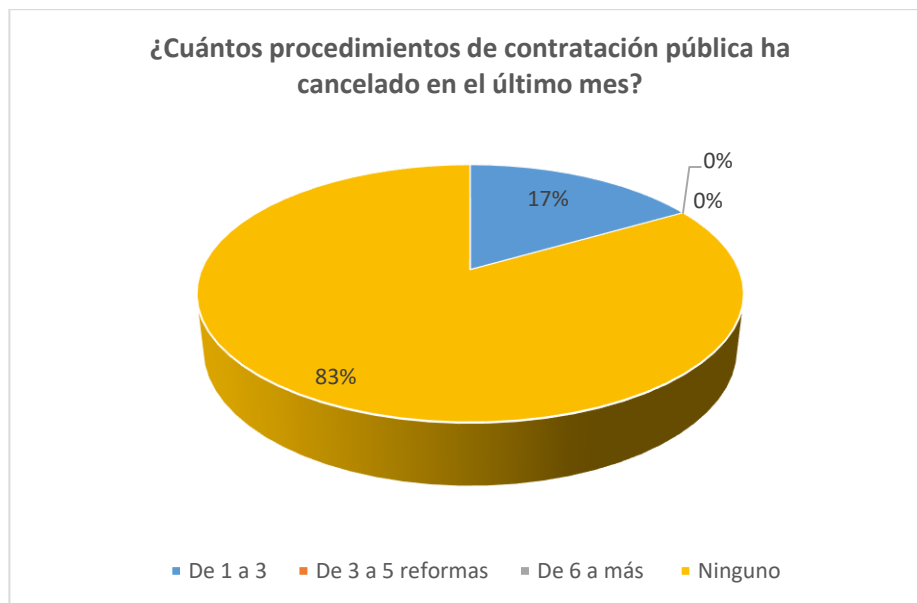
En el gráfico se observa que al 50% de los encuestados le han suspendido de 1 a 3 procedimientos el SERCOP el otro 50% no le han suspendido procedimientos.

**Tabla 11. Pregunta 10**

Opción	Número de Eventos	Proporción
De 1 a 3	1	17%
De 3 a 5 reformas	0	0%
De 6 a más	0	0%
Ninguno	5	83%
Total	6	100%

Nota: por: Byron Gualán, (2020)

**Figura 10. Pregunta 10**



Nota: por: Byron Gualán, (2020)

## Análisis

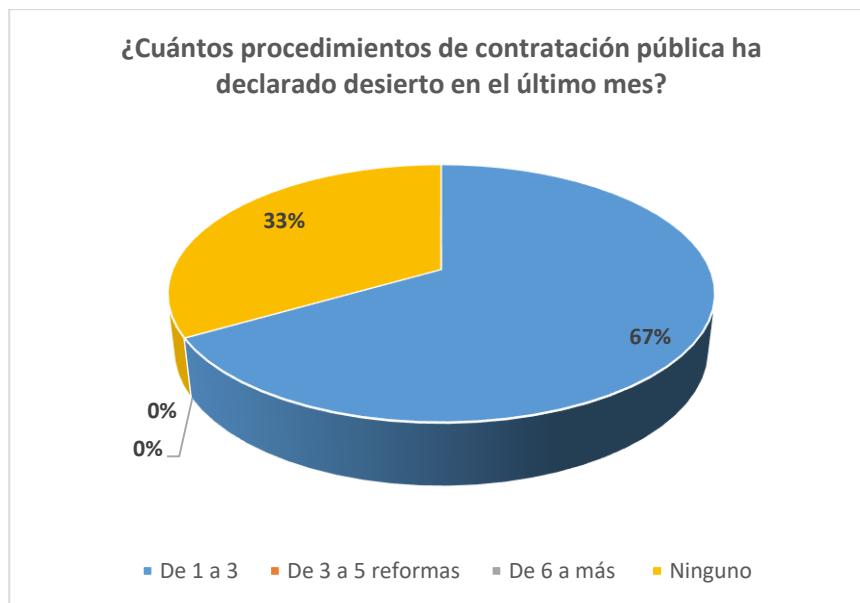
En el gráfico se observa que el 17% de los encuestados ha cancelado de 1 a 3 procedimientos y el 83% no ha cancelado procedimientos de contratación.

**Tabla 12. Pregunta 11**

Opción	Número de Eventos	Proporción
De 1 a 3	4	67%
De 3 a 5 reformas	0	0%
De 6 a más	0	0%
Ninguno	2	33%
Total	6	100%

Nota: por: Byron Gualán, (2020)

**Figura 11. Pregunta 11**



Nota: por: Byron Gualán, (2020)

## Análisis

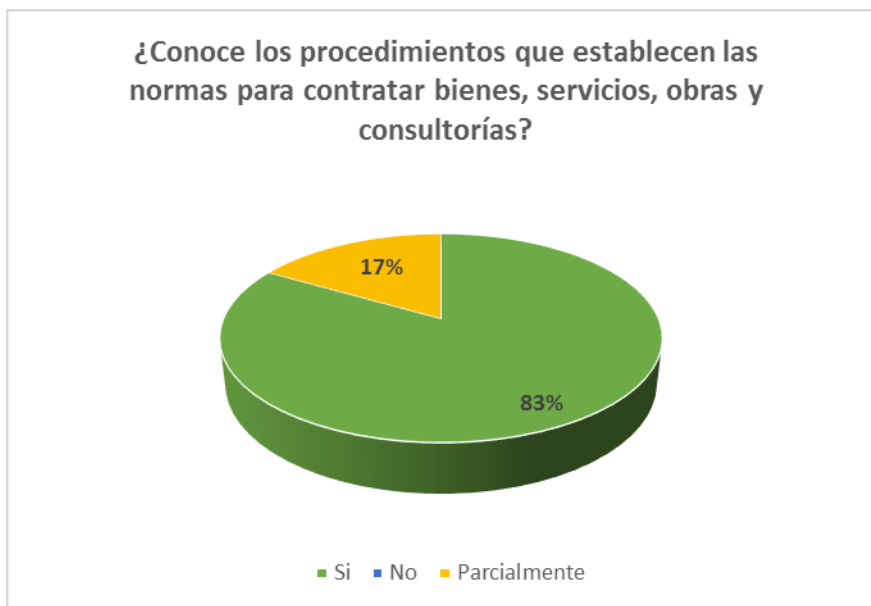
En el gráfico se observa que el 67% de los encuestados ha declarado desierto de 1 a 3 procedimientos y el 33% no ha declarado desierto procedimientos de contratación en el último mes.

**Tabla 13. Pregunta 12**

Opción	Número de Eventos	Proporción
Si	5	83%
No	0	0%
Parcialmente	1	17%
Total	6	100%

Nota: por: Byron Gualán, (2020)

**Figura 12. Pregunta 12**



Nota: por: Byron Gualán, (2020)

## Análisis

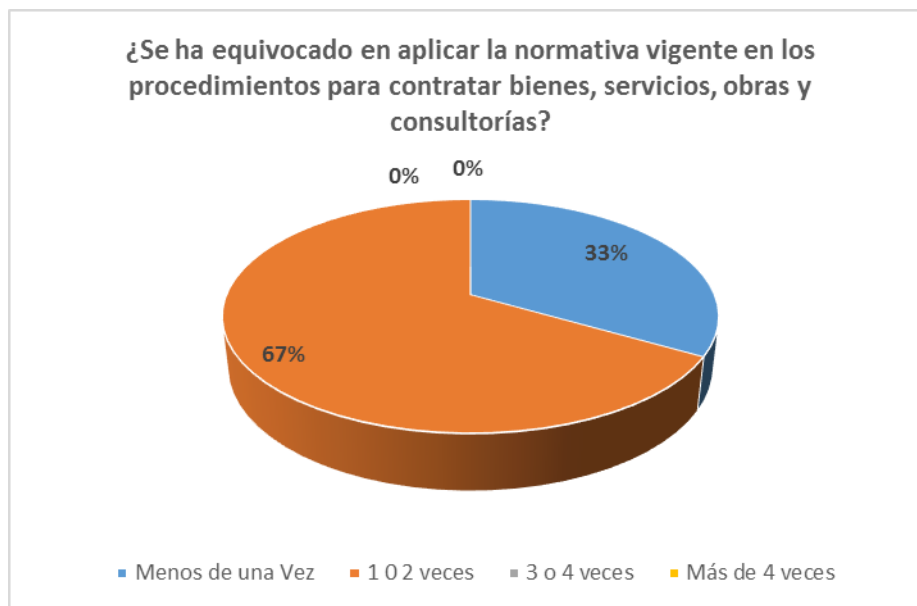
En el gráfico se observa que el 83% de los encuestados conoce los procedimientos que establecen las normas para contratar bienes, servicio, obras y consultorías.

**Tabla 14. Pregunta 13**

Opción	Número de Eventos	Proporción
Menos de una Vez	2	33%
1 0 2 veces	4	67%
3 o 4 veces	0	0%
Más de 4 veces	0	0%
Total	6	100%

Nota: por: Byron Gualán, (2020)

**Figura 13. Pregunta 13**



Nota: por: Byron Gualán, (2020)



## Análisis

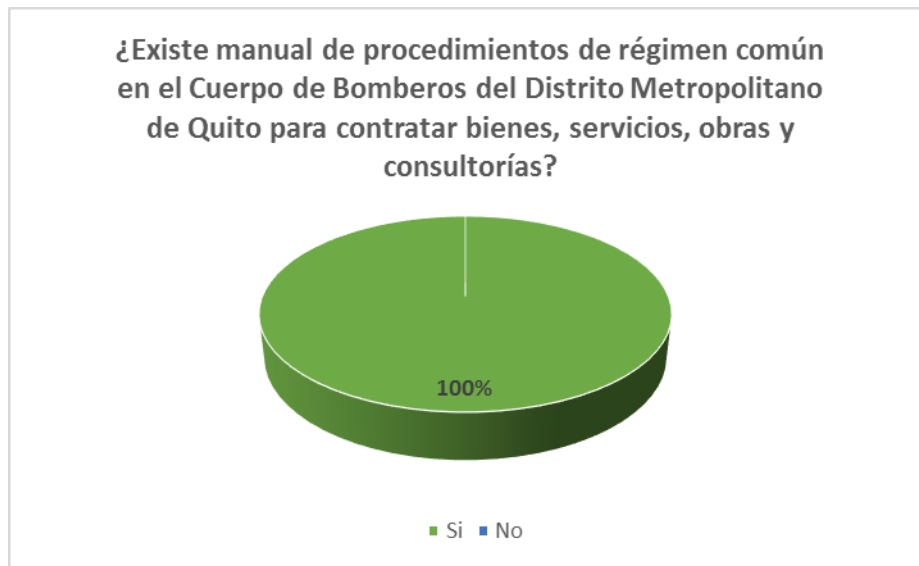
Como dato relevante se identifica que el 67% de los encuestados se ha equivocado una o dos veces en aplicar la normativa vigente en los procedimientos para contratar bienes, servicios, obras y consultorías, y el 33% menos una vez.

**Tabla 15. Pregunta 14**

Opción	Número de Eventos	Proporción
Si	6	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	6	100%

Nota: por: Byron Gualán, (2020)

**Figura 14. Pregunta 14**



Nota: por: Byron Gualán, (2020)

## Análisis

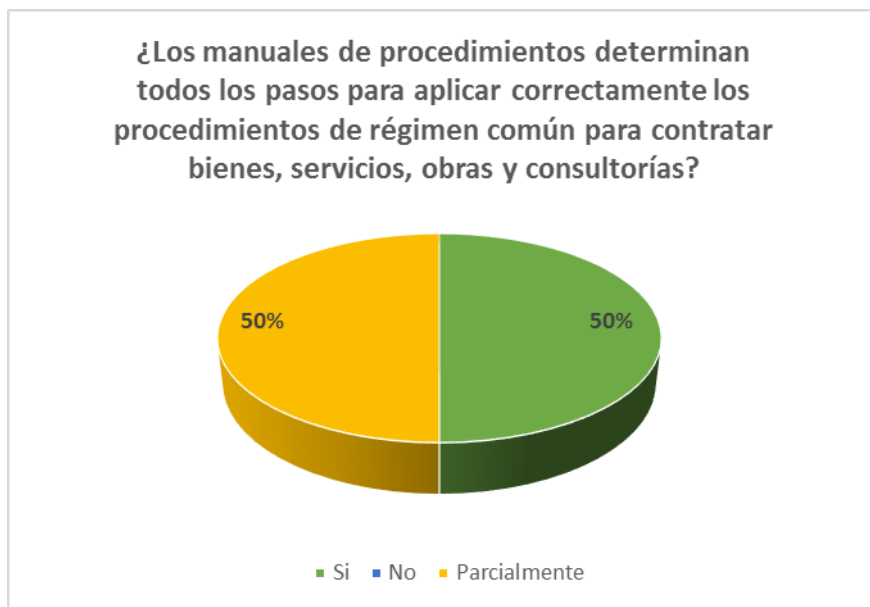
El 100% de los encuestados manifiestan que si existe manual de procedimientos de régimen común en el CBDMQ para contratar bienes, servicios, obras y consultorías.

**Tabla 16. Pregunta 15**

Opción	Número de Eventos	Proporción
Si	3	50%
No	0	0%
Parcialmente	3	50%
<b>Total</b>	6	100%

Nota: por: Byron Gualán, (2020)

**Figura 15. Pregunta 15**



Nota: por: Byron Gualán, (2020)

## **Análisis**

El 50% de los encuestados manifiestan que los manuales determinan parcialmente todos los pasos para aplicar correctamente los procedimientos de régimen común para contratar bienes, servicios, obras y consultorías, y el 50% restante responde que si determina todos los pasos necesarios.

**Tabla 17. Pregunta 16**

Opción	Número de Eventos	Proporción
Si	3	50%
No	1	17%
Parcialmente	2	33%
Total	6	100%

Nota: por: Byron Gualán, (2020)

**Figura 16. Pregunta 16**



Nota: por: Byron Gualán, (2020)

### **Análisis**

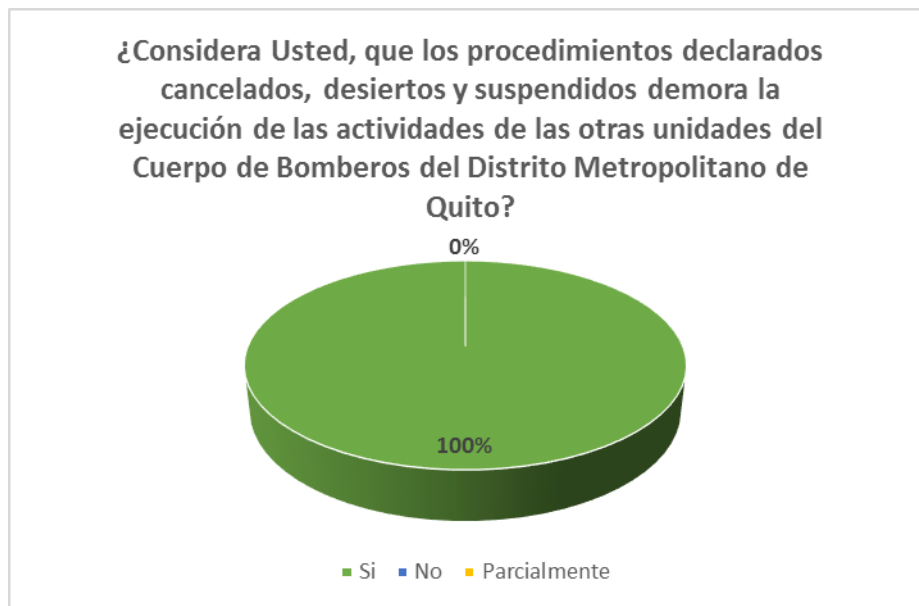
El 50% de los encuestados manifiestan que los manuales contemplan toda la normativa para aplicar los procedimientos, el 33% responde que parcialmente y el 17% determina que no contempla toda la norma para las compras que realiza el CBDMQ.

**Tabla 18. Pregunta 17**

Opción	Número de Eventos	Proporción
Si	6	100%
No	0	0%
Parcialmente	0	0%
Total	6	100%

Nota: por: Byron Gualán, (2020)

**Figura 17. Pregunta 17**



Nota: por: Byron Gualán, (2020)

### **Análisis**

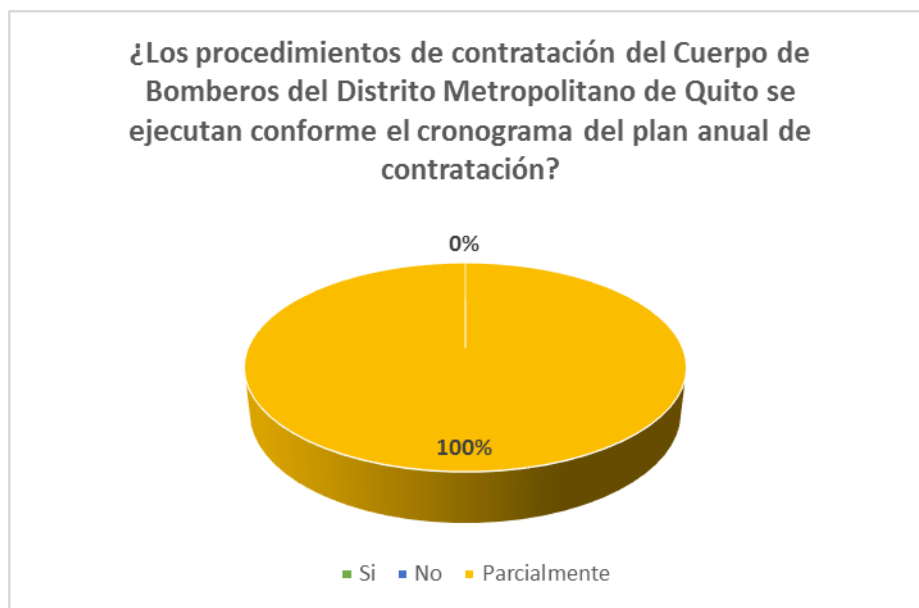
En el gráfico se observa que el 100% de los resultados determinan que cancelar, declarar desierto, y suspender los procedimientos demora la ejecución en las actividades de las unidades del CBDMQ.

**Tabla 19. Pregunta 18**

Opción	Número de Eventos	Proporción
Si	0	0%
No	0	0%
Parcialmente	6	100%
Total	6	100%

Nota: por: Byron Gualán, (2020)

**Figura 18. Pregunta 18**



Nota: por: Byron Gualán, (2020)

### **Análisis**

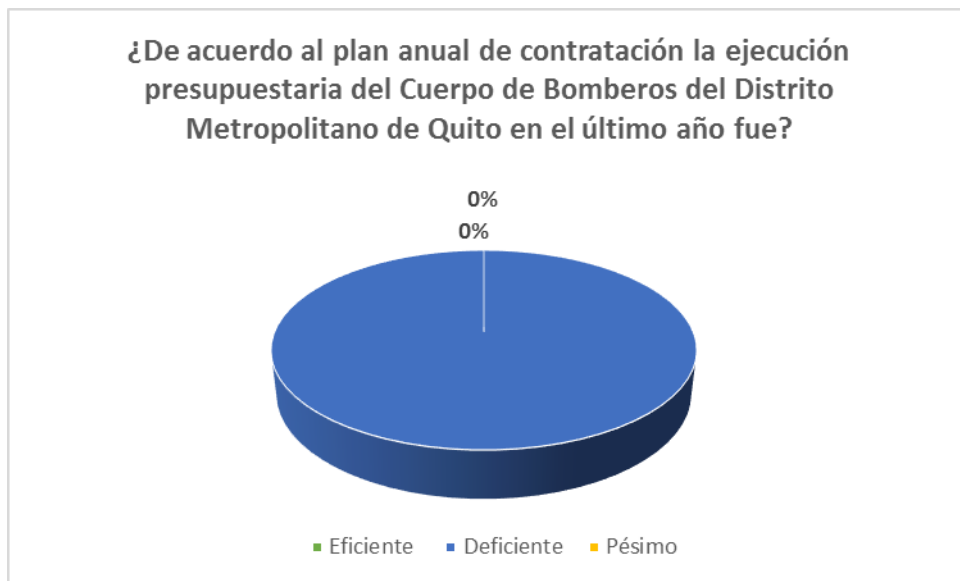
En el gráfico se observa que el 100% de los encuestados responde que solo parcialmente se ejecuta los procedimientos conforme el cronograma del plan anual de contratación.

**Tabla 20. Pregunta 19**

Opción	Número de Eventos	Proporción
Eficiente	0	0%
Deficiente	6	100%
Pésimo	0	0%
Total	6	100%

Nota: por: Byron Gualán, (2020)

**Figura 19. Pregunta 19**



Nota: por: Byron Gualán, (2020)

### **Análisis**

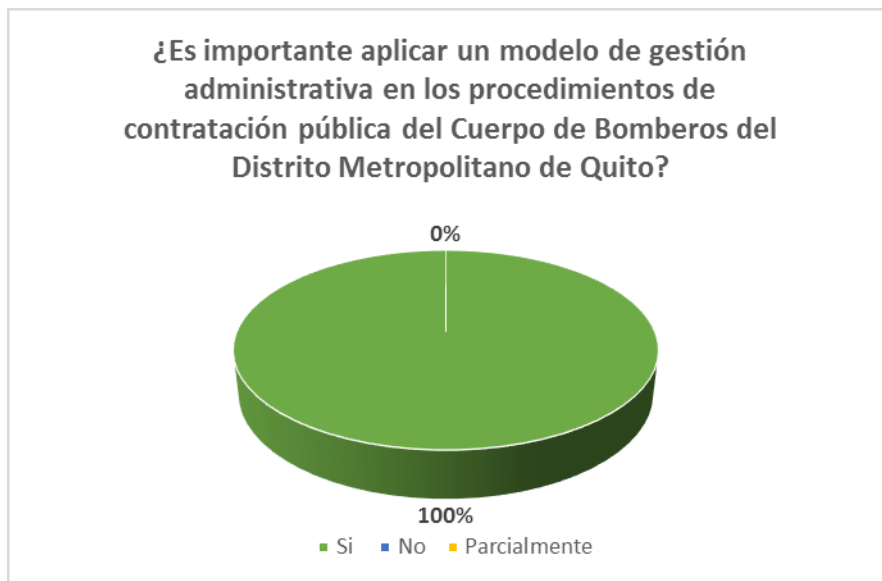
El 100% de los encuestados responde que es deficiente la ejecución presupuestaria del CBDMQ en el último año de acuerdo al PAC.

**Tabla 21. Pregunta 20**

Opción	Número de Eventos	Proporción
Si	6	100%
No	0	0%
Parcialmente	0	0%
Total	6	100%

Nota: por: Byron Gualán, (2020)

**Figura 20. Pregunta 20**



Nota: por: Byron Gualán, (2020)

## **Análisis**

El 100% de los encuestados responde que es importante aplicar un modelo de gestión administrativa en los procedimientos de contratación que ejecuta el CBDMQ.

## **5.2 Propuesta Metodológica o Tecnológica**

La propuesta del modelo de gestión administrativa para el CBDMQ, se determinó conforme las necesidades actuales y planteando un nuevo orden de actividades que permita un mayor entendimiento de las actividades en cada procedimientos con el objetivo de agilizar los trámites.

**Tabla 22.** Procedimiento Subasta Inversa Electrónica

Procedimiento: Subasta Inversa Electrónica			
No.	Actividad	Responsable	Observaciones
Inicio de Procedimiento			
1	Elaborar Estudios Técnico, Especificaciones Técnicas y/o Términos de Referencia, Estudio de Mercado	Área Requirente	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
2	Revisar Estudios Técnico, Estudio de Mercado, Especificaciones Técnicas y/o Términos de Referencia	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
	¿Está correctos los documentos?		
	No (Regresar actividad No. 1)		
3	Si (Solicitar Certificaciones POA, PAC y Disponibilidad Presupuestaria)	Área Requirente	
4	Emitir Certificaciones POA	Dirección de Planificación	
5	Emitir Certificaciones PAC	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
6	Emitir Disponibilidad Presupuestaria	Dirección Financiera	
7	Solicitar inicio de procedimiento de contratación	Área Requirente	
8	Elaborar Pliego y Resolución de Inicio	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
9	Revisar Pliego y Resolución de Inicio	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
10	Aprobar Pliego y Resolución de Inicio	Dirección General Administrativa Financiera	
11	Publicar Pliego, Resolución de Inicio y Documentos Relevantes de la Fase Preparatoria	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	

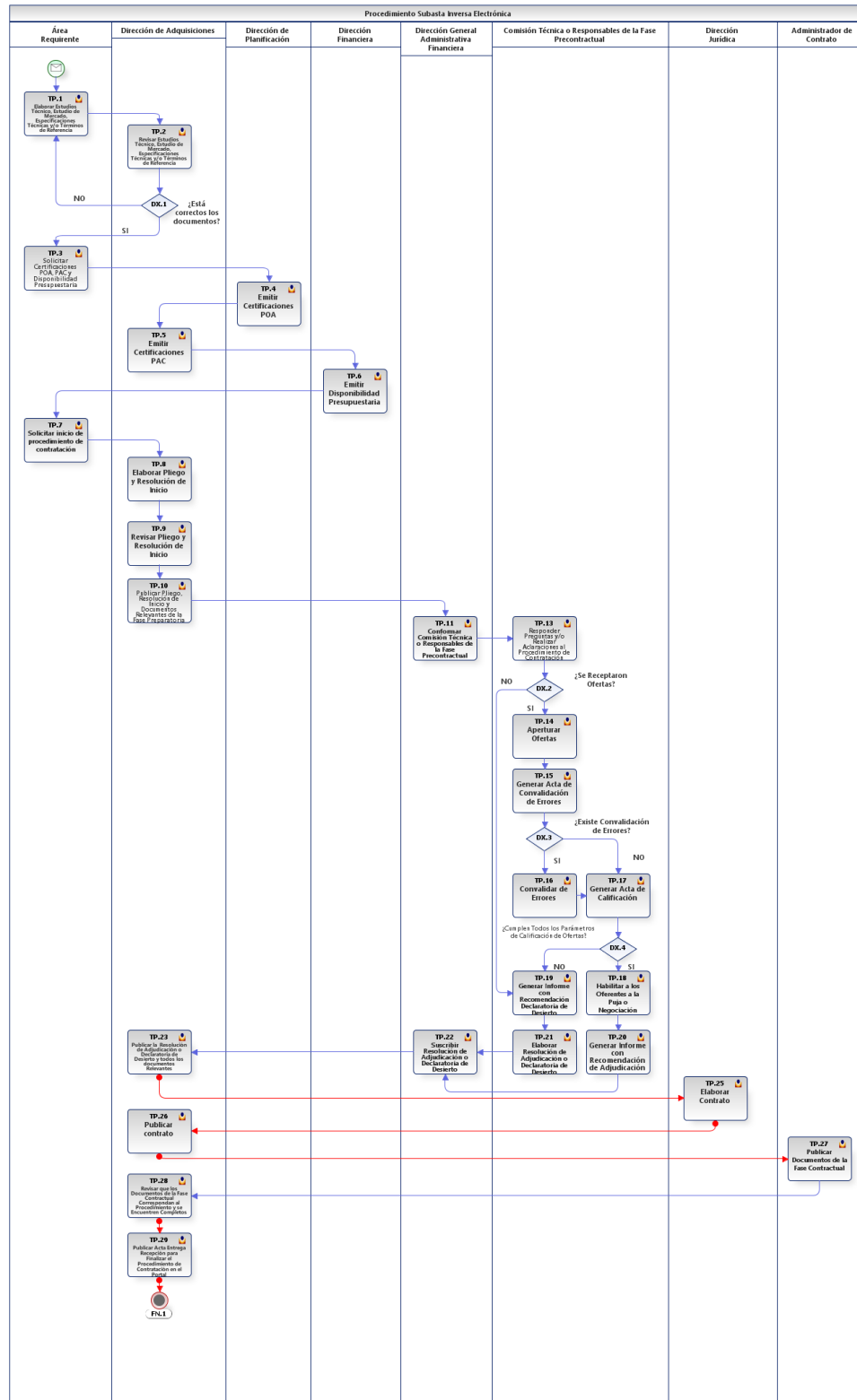


12	Conformar Comisión Técnica o Responsables de la Fase Precontractual	Dirección General Administrativa Financiera	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
13	Responder Preguntas y/o Realizar Aclaraciones al Procedimiento de Contratación	Comisión Técnica o Responsables de la Fase Precontractual	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
¿Se Receptaron Ofertas?			
14	Si (Realizar Apertura de Ofertas)	Comisión Técnica o Responsables de la Fase Precontractual	
	No (Continuar con la Actividad No. 19)		
15	Generar Acta de Convalidación de Errores	Comisión Técnica o Responsables de la Fase Precontractual	
¿Existe Convalidación de Errores?			
16	Si (Convalidar de Errores)	Comisión Técnica o Responsables de la Fase Precontractual	
17	No (Generar Acta de Calificación)	Comisión Técnica o Responsables de la Fase Precontractual	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
¿Cumplen Todos los Parámetros de Calificación de Ofertas?			
18	Si (Habilitar a los Oferentes a la Puja o Negociación) Continuar con Actividad No. 20	Comisión Técnica o Responsables de la Fase Precontractual	
19	No (Generar Informe con Recomendación Declaratoria de Desierto) Continuar con Actividad No. 21	Comisión Técnica o Responsables de la Fase Precontractual	
20	Generar Informe con Recomendación de Adjudicación	Comisión Técnica o Responsables de la Fase Precontractual	
21	Elaborar Resolución de Adjudicación o Declaratoria de Desierto	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	

22	Suscribir Resolución de Adjudicación o Declaratoria de Desierto	Dirección General Administrativa Financiera	
23	Publicar la Resolución de Adjudicación o Declaratoria de Desierto y todos los documentos Relevantes de la Fase Preparatoria y Precontractual	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
24	Elaborar Contrato	Dirección Jurídica	
25	Publicar Contrato	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
26	Publicar Documentos de la Fase Contractual	Administrador de Contrato	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
27	Revisar que los Documentos de la Fase Contractual Correspondan al Procedimiento y se encuentren completo	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
28	Publicar Acta Entrega Recepción para Finalizar el Procedimiento de Contratación en el Portal de Compras Públicas	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
Fin de Procedimiento			

Nota: Investigación directa, por: Byron Gualán, (2020)

**Figura 21. Flujograma Subasta Inversa Electrónica**



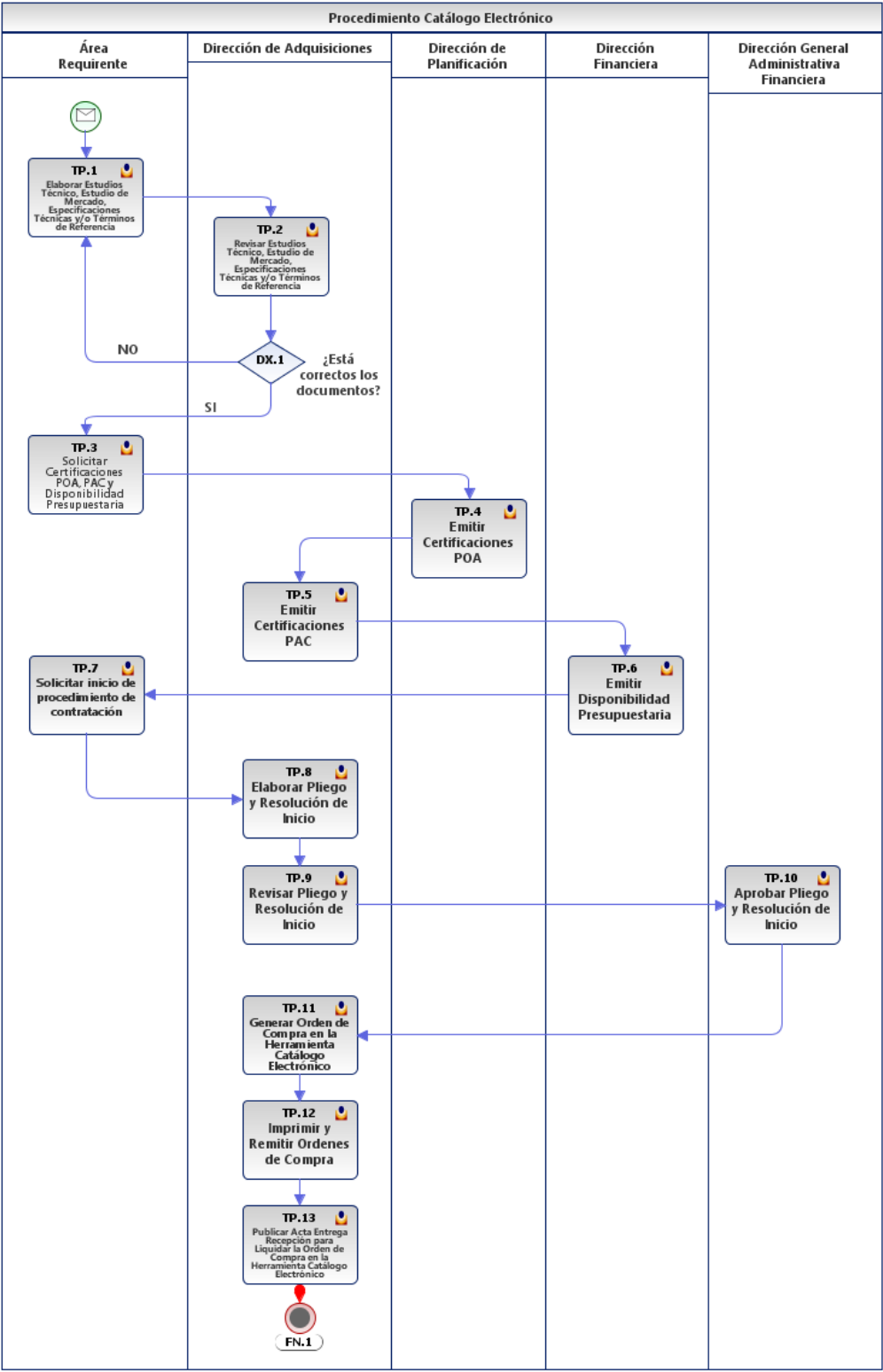
Nota: Investigación directa, por: Byron Gualán, (2020)

**Tabla 23.** Procedimiento Catálogo Electrónico

<b>Procedimiento: Catálogo Electrónico</b>			
<b>No.</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observaciones</b>
Inicio de Procedimiento			
1	Elaborar Estudios Técnico, Estudio de Mercado, Especificaciones Técnicas y/o Términos de Referencia	Área Requirente	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
2	Revisar Estudios Técnico, Estudio de Mercado, Especificaciones Técnicas y/o Términos de Referencia	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
	¿Está correctos los documentos?		
	No (Regresar actividad No. 1)		
3	Si (Solicitar Certificaciones POA, PAC y Disponibilidad Presupuestaria)	Área Requirente	
4	Emitir Certificaciones POA	Dirección de Planificación	
5	Emitir Certificaciones PAC	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
6	Emitir Disponibilidad Presupuestaria	Dirección Financiera	
7	Solicitar inicio de procedimiento de contratación	Área Requirente	
8	Elaborar Pliego y Resolución de Inicio	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
9	Revisar Pliego y Resolución de Inicio	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
10	Aprobar Pliego y Resolución de Inicio	Dirección General Administrativa Financiera	
11	Generar Orden de Compra en la Herramienta Catálogo Electrónico	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
12	Imprimir y Remitir Órdenes de Compra	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
13	Publicar Acta Entrega Recepción para Liquidar la Orden de Compra en la Herramienta Catálogo Electrónico	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
Fin de Procedimiento			

Nota: Investigación directa. por: Byron Gualán, (2020)

Figura 22. Flujograma Catálogo Electrónico



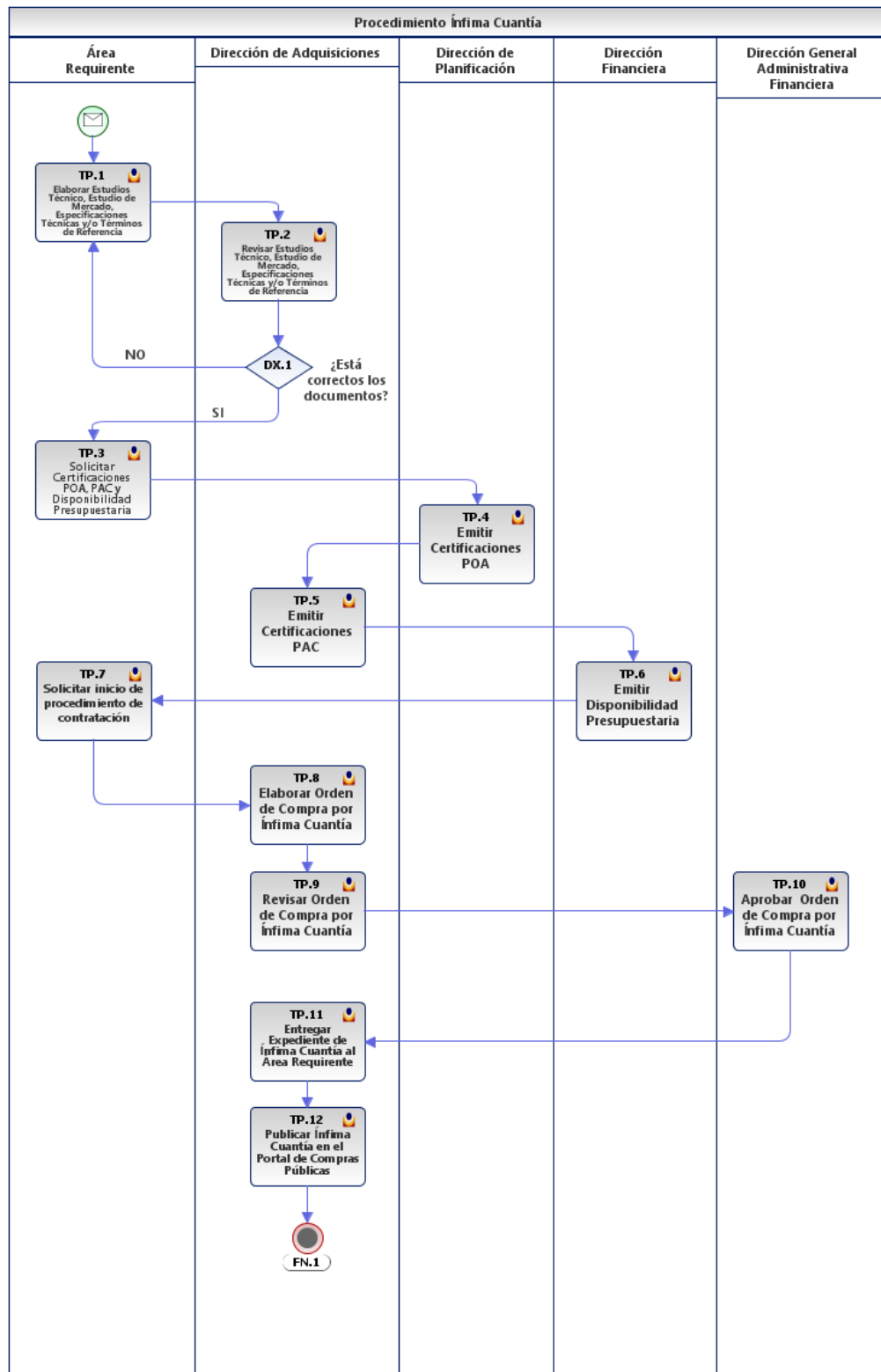
Nota: Investigación directa, por: Byron Gualán, (2020)

**Tabla 24. Procedimiento Ínfima Cuantía**

Procedimiento: Ínfima Cuantía			
No.	Actividad	Responsable	Observaciones
Inicio de Procedimiento			
1	Elaborar Estudios Técnico, Cuadro Comparativo, Especificaciones Técnicas y/o Términos de Referencia	Área Requirente	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
2	Revisar Estudios Técnico, Cuadro Comparativo, Especificaciones Técnicas y/o Términos de Referencia	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
	¿Está correctos los documentos?		
	No (Regresar actividad No. 1)		
3	Si (Solicitar Certificaciones POA, PAC y Disponibilidad Presupuestaria)	Área Requirente	
4	Emitir Certificaciones POA	Dirección de Planificación	
5	Emitir Certificaciones PAC	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
6	Emitir Disponibilidad Presupuestaria	Dirección Financiera	
7	Solicitar inicio de procedimiento de contratación	Área Requirente	
8	Elaborar Orden de Compra por Ínfima Cuantía	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
9	Revisar Orden de Compra por Ínfima Cuantía	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
10	Aprobar Orden de Compra por Ínfima Cuantía	Dirección General Administrativa Financiera	
11	Entregar Expediente de Ínfima Cuantía al Área Requirente	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
12	Publicar Ínfima Cuantía en el Portal de Compras Públicas	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
Fin de Procedimiento			

Nota: Investigación directa. por: Byron Gualán, (2020)

**Figura 23. Flujograma Ínfima Cuantía**



Nota: Investigación directa, por: Byron Gualán, (2020)

**Tabla 25. Procedimiento Menor Cuantía de Bienes y Servicios**

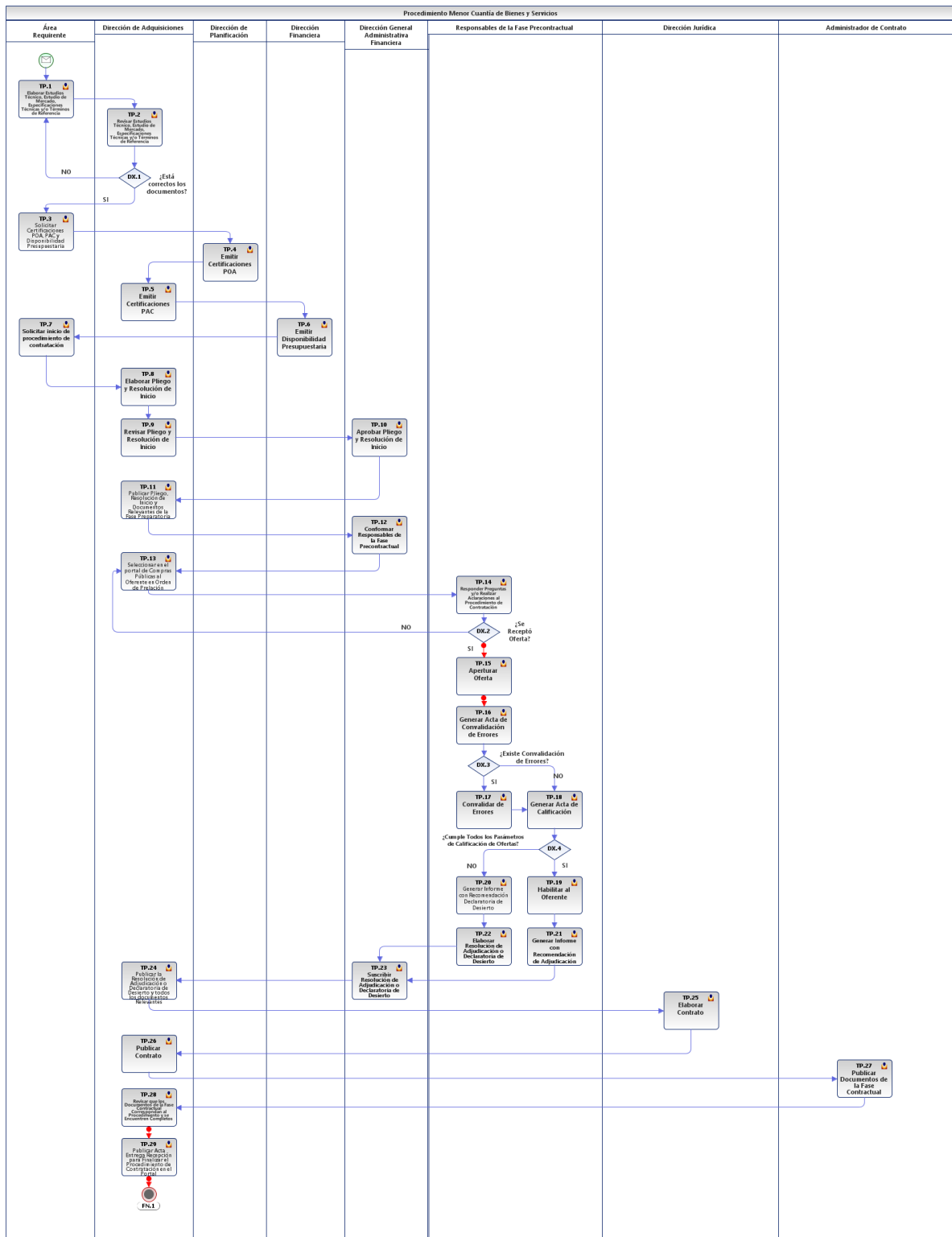
<b>Procedimiento: Menor Cuantía de Bienes y Servicios</b>			
<b>No.</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observaciones</b>
<b>Inicio de Procedimiento</b>			
1	Elaborar Estudios Técnico, Estudio de Mercado, Especificaciones Técnicas y/o Términos de Referencia	Área Requirente	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
2	Revisar Estudios Técnico, Estudio de Mercado, Especificaciones Técnicas y/o Términos de Referencia	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
	¿Está correctos los documentos?		
	No (Regresar actividad No. 1)		
3	Si (Solicitar Certificaciones POA, PAC y Disponibilidad Presupuestaria)	Área Requirente	
4	Emitir Certificaciones POA	Dirección de Planificación	
5	Emitir Certificaciones PAC	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
6	Emitir Disponibilidad Presupuestaria	Dirección Financiera	
7	Solicitar inicio de procedimiento de contratación	Área Requirente	
8	Elaborar Pliego y Resolución de Inicio	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
9	Revisar Pliego y Resolución de Inicio	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
10	Aprobar Pliego y Resolución de Inicio	Dirección General Administrativa Financiera	
11	Publicar Pliego, Resolución de Inicio y Documentos Relevantes de la Fase Preparatoria	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
12	Conformar Responsables de la Fase Precontractual	Dirección General Administrativa Financiera	
13	Seleccionar en el portal de Compras Públicas al Oferente en Orden de Prelación	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
14	Responder Preguntas y/o Realizar Aclaraciones al Procedimiento de Contratación	Responsables de la Fase Precontractual	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
	¿Se Receptó Oferta?		
15	Si (Realizar Apertura de Ofertas)	Responsables de la Fase Precontractual	



	No (Regresar la Actividad No. 13 )		
16	Generar Acta de Convalidación de Errores	Responsables de la Fase Precontractual	
	¿Existe Convalidación de Errores?		
17	Si (Convalidar de Errores)	Responsables de la Fase Precontractual	
18	No (Generar Acta de Calificación)	Responsables de la Fase Precontractual	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
	¿Cumple Todos los Parámetros de Calificación de Ofertas?		
18	Si (Habilitar al Oferente) Continuar con Actividad No. 21	Responsables de la Fase Precontractual	
20	No (Generar Informe con Recomendación Declaratoria de Desierto) Continuar con Actividad No. 22	Responsables de la Fase Precontractual	
21	Generar Informe con Recomendación de Adjudicación	Responsables de la Fase Precontractual	
22	Elaborar Resolución de Adjudicación o Declaratoria de Desierto	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
23	Suscribir Resolución de Adjudicación o Declaratoria de Desierto	Dirección General Administrativa Financiera	
24	Publicar la Resolución de Adjudicación o Declaratoria de Desierto y todos los documentos Relevantes de la Fase Preparatoria y Precontractual	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
25	Elaborar Contrato	Dirección Jurídica	
26	Publicar Contrato	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
27	Publicar Documentos de la Fase Contractual	Administrador de Contrato	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
28	Revisar que los Documentos de la Fase Contractual Correspondan al Procedimiento y se encuentren completos	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
29	Publicar Acta Entrega Recepción para Finalizar el Procedimiento de Contratación en el Portal de Compras Públicas	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
Fin de Procedimiento			

Nota: Investigación directa, por: Byron Gualán, (2020)

**Figura 24. Flujograma Menor Cuantía de Bienes y Servicios**



Nota: Investigación directa. por: Byron Gualán, (2020)

**Tabla 26.** Procedimiento Cotización de Bienes y Servicios

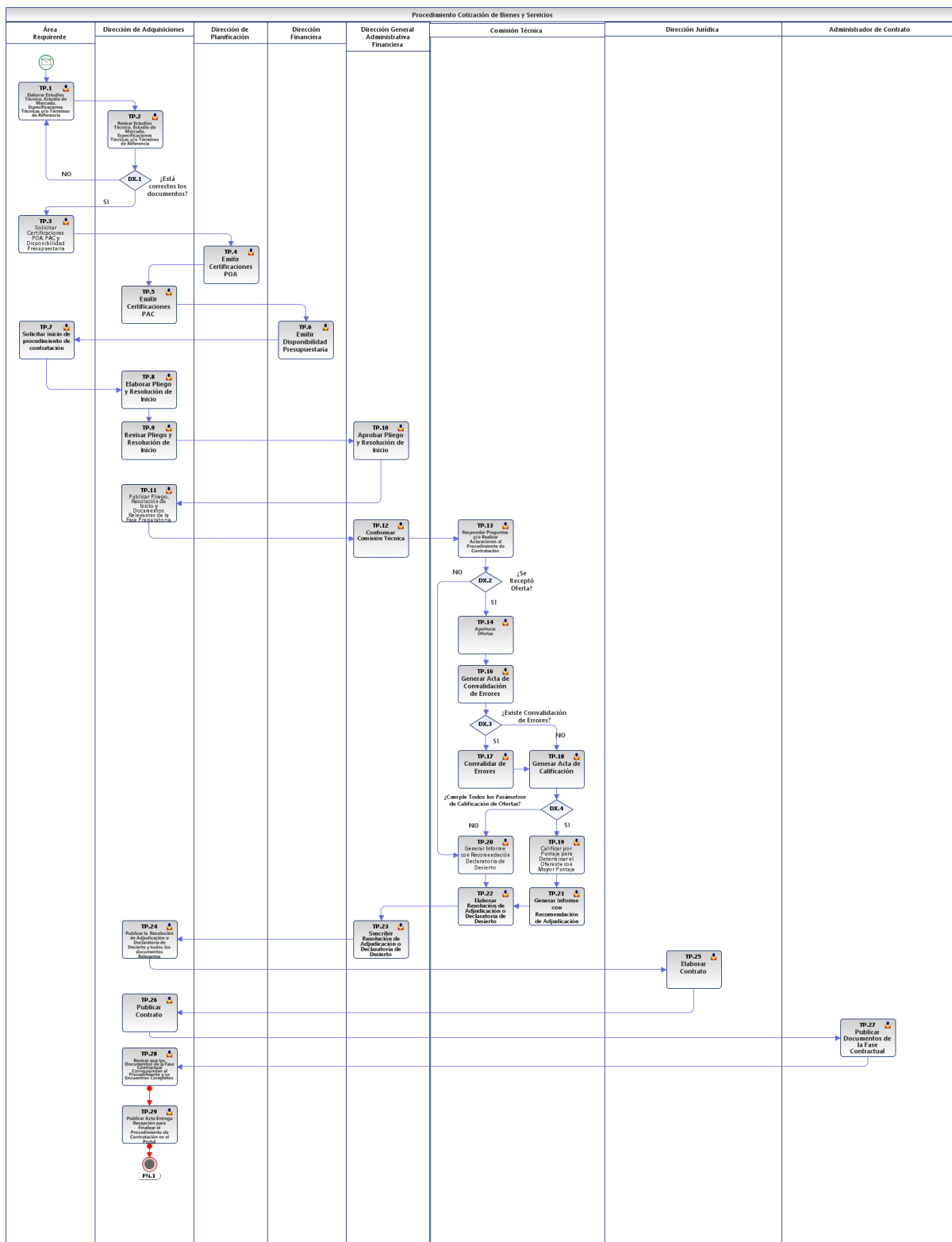
<b>Procedimiento: Cotización de Bienes y Servicios</b>			
<b>No.</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observaciones</b>
Inicio de Procedimiento			
1	Elaborar Estudios Técnico, Estudio de Mercado, Especificaciones Técnicas y/o Términos de Referencia	Área Requirente	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
2	Revisar Estudios Técnico, Estudio de Mercado, Especificaciones Técnicas y/o Términos de Referencia	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
	¿Está correctos los documentos?		
	No (Regresar actividad No. 1)		
3	Si (Solicitar Certificaciones POA, PAC y Disponibilidad Presupuestaria)	Área Requirente	
4	Emitir Certificaciones POA	Dirección de Planificación	
5	Emitir Certificaciones PAC	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
6	Emitir Disponibilidad Presupuestaria	Dirección Financiera	
7	Solicitar inicio de procedimiento de contratación	Área Requirente	
8	Elaborar Pliego y Resolución de Inicio	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
9	Revisar Pliego y Resolución de Inicio	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
10	Aprobar Pliego y Resolución de Inicio	Dirección General Administrativa Financiera	
11	Publicar Pliego, Resolución de Inicio y Documentos Relevantes de la Fase Preparatoria	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
12	Conformar Comisión Técnica	Dirección General Administrativa Financiera	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa

13	Responder Preguntas y/o Realizar Aclaraciones al Procedimiento de Contratación	Comisión Técnica	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
	¿Se Receptaron Ofertas?		
14	Si (Realizar Apertura de Ofertas)	Comisión Técnica	
	No (Continuar con la Actividad No. 19)		
15	Generar Acta de Convalidación de Errores	Comisión Técnica	
	¿Existe Convalidación de Errores?		
16	Si (Convalidar de Errores)	Comisión Técnica	
17	No (Generar Acta de Calificación)	Comisión Técnica	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
	¿Cumplen Todos los Parámetros de Calificación de Ofertas?		
18	Si (Calificar por Puntaje para Determinar el Oferente con Mayor Puntaje) Continuar con Actividad No. 20	Comisión Técnica	
19	No (Generar Informe con Recomendación Declaratoria de Desierto) Continuar con Actividad No. 21	Comisión Técnica	
20	Generar Informe con Recomendación de Adjudicación	Comisión Técnica	
21	Elaborar Resolución de Adjudicación o Declaratoria de Desierto	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
22	Suscribir Resolución de Adjudicación o Declaratoria de Desierto	Dirección General Administrativa Financiera	
23	Publicar la Resolución de Adjudicación o Declaratoria de Desierto y todos los documentos Relevantes de la Fase Preparatoria y Precontractual	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
24	Elaborar Contrato	Dirección Jurídica	
25	Publicar Contrato	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa

26	Publicar Documentos de la Fase Contractual	Administrador de Contrato	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
27	Revisar que los Documentos de la Fase Contractual Correspondan al Procedimiento y se encuentren completos	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
28	Publicar Acta Entrega Recepción para Finalizar el Procedimiento de Contratación en el Portal de Compras Públicas	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
Fin de Procedimiento			

Nota: Investigación directa, por: Byron Gualán, (2020)

**Figura 25. Flujograma Menor Cuantía de Bienes y Servicios**



Nota: Investigación directa, por: Byron Gualán, (2020)

**Tabla 27. Procedimiento Licitación de Bienes y Servicios**

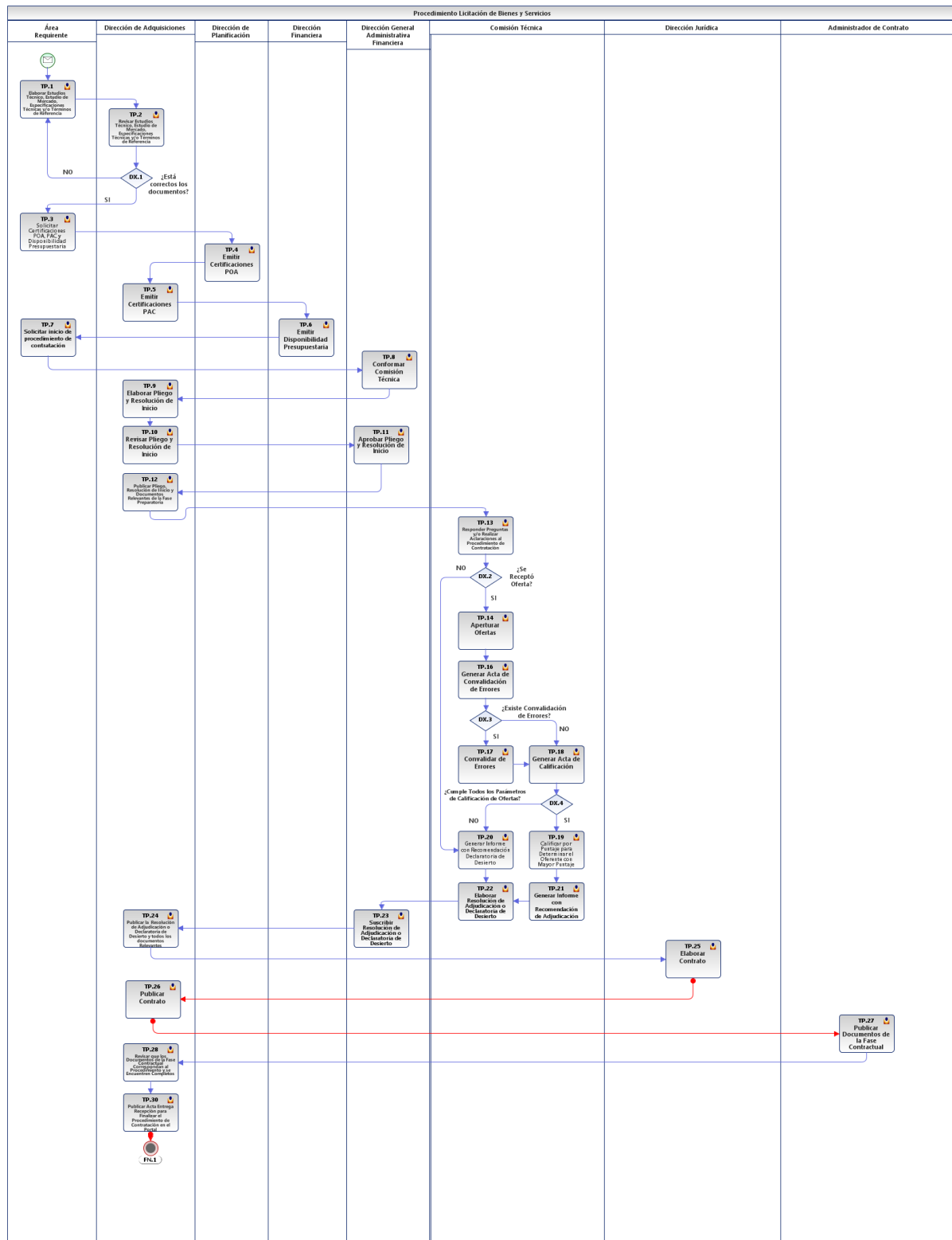
<b>Procedimiento: licitación de Bienes y Servicios</b>			
<b>No.</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observaciones</b>
<b>Inicio de Procedimiento</b>			
1	Elaborar Estudios Técnico, Estudio de Mercado, Especificaciones Técnicas y/o Términos de Referencia	Área Requirente	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
2	Revisar Estudios Técnico, Estudio de Mercado, Especificaciones Técnicas y/o Términos de Referencia	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
	¿Está correctos los documentos?		
	No (Regresar actividad No. 1)		
3	Si (Solicitar Certificaciones POA, PAC y Disponibilidad Presupuestaria)	Área Requirente	
4	Emitir Certificaciones POA	Dirección de Planificación	
5	Emitir Certificaciones PAC	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
6	Emitir Disponibilidad Presupuestaria	Dirección Financiera	
7	Solicitar inicio de procedimiento de contratación	Área Requirente	
8	Conformar Comisión Técnica	Dirección General Administrativa Financiera	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
9	Elaborar Pliego y Resolución de Inicio	Comisión Técnica	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
10	Revisar Pliego y Resolución de Inicio	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
11	Aprobar Pliego y Resolución de Inicio	Dirección General Administrativa Financiera	
12	Publicar Pliego, Resolución de Inicio y Documentos Relevantes de la Fase Preparatoria	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
13	Responder Preguntas y/o Realizar Aclaraciones al Procedimiento de Contratación	Comisión Técnica	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
	¿Se Receptaron Ofertas?		
14	Si (Realizar Apertura de Ofertas)	Comisión Técnica	
	No (Continuar con la Actividad No. 19)		

15	Generar Acta de Convalidación de Errores	Comisión Técnica	
	¿Existe Convalidación de Errores?		
16	Si (Convalidar de Errores)	Comisión Técnica	
17	No (Generar Acta de Calificación)	Comisión Técnica	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
	¿Cumplen Todos los Parámetros de Calificación de Ofertas?		
18	Si (Calificar por Puntaje para Determinar el Oferente con Mayor Puntaje) Continuar con Actividad No. 20	Comisión Técnica	
19	No (Generar Informe con Recomendación Declaratoria de Desierto) Continuar con Actividad No. 21	Comisión Técnica	
20	Generar Informe con Recomendación de Adjudicación	Comisión Técnica	
21	Elaborar Resolución de Adjudicación o Declaratoria de Desierto	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
22	Suscribir Resolución de Adjudicación o Declaratoria de Desierto	Dirección General Administrativa Financiera	
23	Publicar la Resolución de Adjudicación o Declaratoria de Desierto y todos los documentos Relevantes de la Fase Preparatoria y Precontractual	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
24	Elaborar Contrato	Dirección Jurídica	
25	Publicar Contrato	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
26	Publicar Documentos de la Fase Contractual	Administrador de Contrato	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
27	Revisar que los Documentos de la Fase Contractual Correspondan al Procedimiento y se Encuentren Completos	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
28	Publicar Acta Entrega Recepción para Finalizar el Procedimiento de Contratación en el Portal de Compras Públicas	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
Fin de Procedimiento			

Nota: Investigación directa, por: Byron Gualán, (2020)



**Figura 26. Flujograma Licitación de Bienes y Servicios**



Nota: Investigación directa, por: Byron Gualán, (2020)

**Tabla 28.** Procedimiento Menor Cuantía de Obras

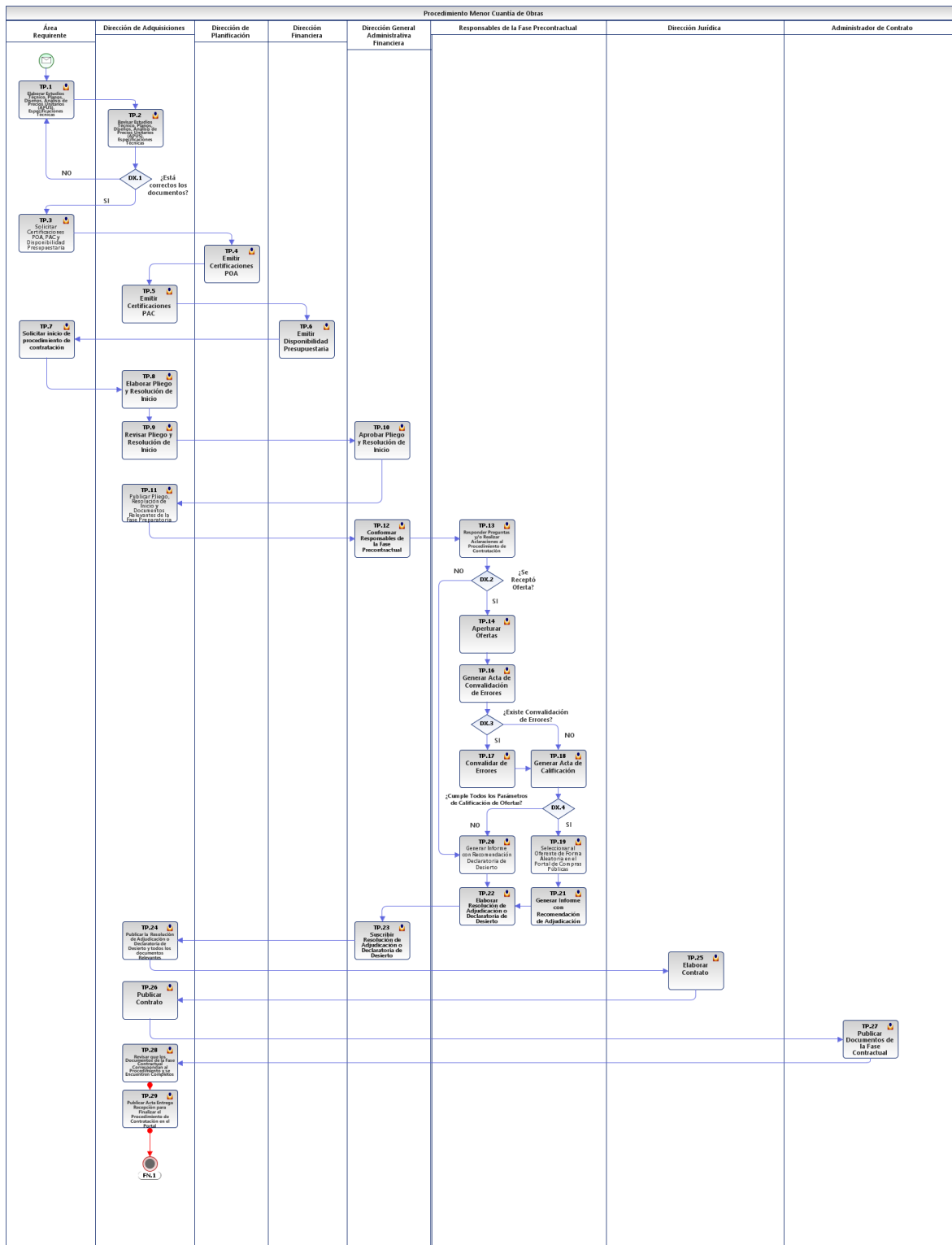
Procedimiento: Menor Cuantía de Obras			
No.	Actividad	Responsable	Observaciones
Inicio de Procedimiento			
1	Elaborar Estudios Técnico, Planos, Diseños, Análisis de Precios Unitarios (APUS), Especificaciones Técnicas	Área Requirente	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
2	Revisar Estudios Técnico, Planos, Diseños, Análisis de Precios Unitarios (APUS), Especificaciones Técnicas	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
	¿Está correctos los documentos?		
	No (Regresar actividad No. 1)		
3	Si (Solicitar Certificaciones POA, PAC y Disponibilidad Presupuestaria)	Área Requirente	
4	Emitir Certificaciones POA	Dirección de Planificación	
5	Emitir Certificaciones PAC	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
6	Emitir Disponibilidad Presupuestaria	Dirección Financiera	
7	Solicitar inicio de procedimiento de contratación	Área Requirente	
8	Elaborar Pliego y Resolución de Inicio	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
9	Revisar Pliego y Resolución de Inicio	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
10	Aprobar Pliego y Resolución de Inicio	Dirección General Administrativa Financiera	
11	Publicar Pliego, Resolución de Inicio y Documentos Relevantes de la Fase Preparatoria	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
12	Conformar Responsables de la Fase Precontractual	Dirección General Administrativa Financiera	

13	Responder Preguntas y/o Realizar Aclaraciones al Procedimiento de Contratación	Responsables de la Fase Precontractual	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
¿Se Receptaron Ofertas?			
14	Si (Realizar Apertura de Ofertas)	Responsables de la Fase Precontractual	
	No (Continuar con la Actividad No. 19)		
15	Generar Acta de Convalidación de Errores	Responsables de la Fase Precontractual	
¿Existe Convalidación de Errores?			
16	Si (Convalidar de Errores)	Responsables de la Fase Precontractual	
17	No (Generar Acta de Calificación)	Responsables de la Fase Precontractual	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
¿Cumple Todos los Parámetros de Calificación de Ofertas?			
18	Si (Seleccionar al Oferente de Forma Aleatoria en el Portal de Compras Públicas) Continuar con Actividad No. 21	Responsables de la Fase Precontractual	
19	No (Generar Informe con Recomendación Declaratoria de Desierto) Continuar con Actividad No. 22	Responsables de la Fase Precontractual	
20	Generar Informe con Recomendación de Adjudicación	Responsables de la Fase Precontractual	
21	Elaborar Resolución de Adjudicación o Declaratoria de Desierto	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
22	Suscribir Resolución de Adjudicación o Declaratoria de Desierto	Dirección General Administrativa Financiera	
23	Publicar la Resolución de Adjudicación o Declaratoria de Desierto y todos los documentos Relevantes de la Fase Preparatoria y Precontractual	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
24	Elaborar Contrato	Dirección Jurídica	
25	Publicar Contrato	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa

26	Publicar Documentos de la Fase Contractual	Administrador de Contrato	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
27	Revisar que los Documentos de la Fase Contractual Correspondan al Procedimiento y se encuentren completos	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
28	Publicar Acta Entrega Recepción para Finalizar el Procedimiento de Contratación en el Portal de Compras Públicas	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
Fin de Procedimiento			

Nota: Investigación directa, por: Byron Gualán, (2020)

**Figura 27. Flujograma Menor Cuantía de Obras**



Nota: Investigación directa, por: Byron Gualán, (2020)

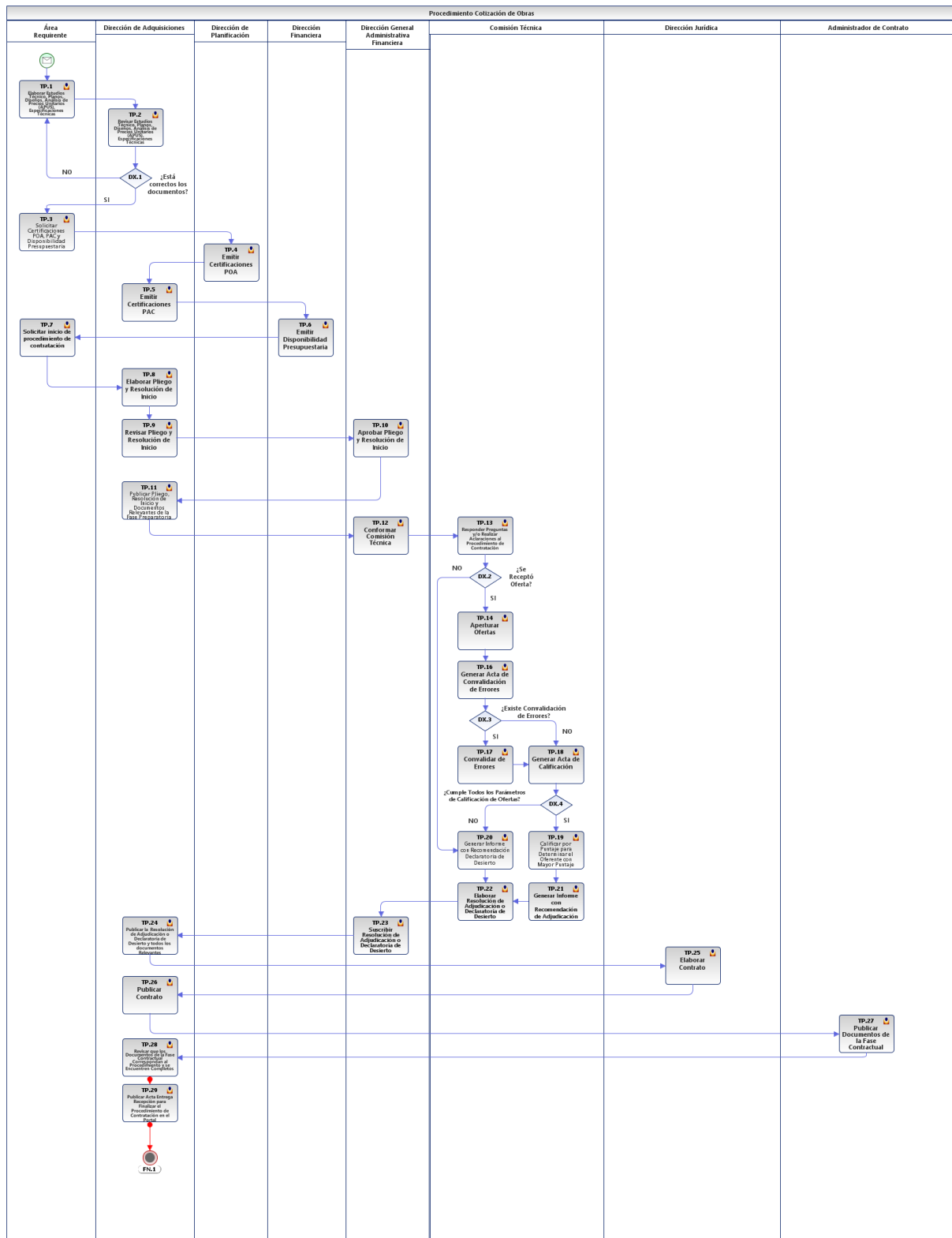
**Tabla 29.** Procedimiento Cotización de Obras

<b>Procedimiento: Cotización de Obras</b>			
<b>No.</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observaciones</b>
Inicio de Procedimiento			
1	Elaborar Estudios Técnico, Planos, Diseños, Análisis de Precios Unitarios (APUS), Especificaciones Técnicas	Área Requirente	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
2	Revisar Estudios Técnico, Planos, Diseños, Análisis de Precios Unitarios (APUS), Especificaciones Técnicas	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
	¿Está correctos los documentos?		
	No (Regresar actividad No. 1)		
3	Si (Solicitar Certificaciones POA, PAC y Disponibilidad Presupuestaria)	Área Requirente	
4	Emitir Certificaciones POA	Dirección de Planificación	
5	Emitir Certificaciones PAC	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
6	Emitir Disponibilidad Presupuestaria	Dirección Financiera	
7	Solicitar inicio de procedimiento de contratación	Área Requirente	
8	Elaborar Pliego y Resolución de Inicio	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
9	Revisar Pliego y Resolución de Inicio	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
10	Aprobar Pliego y Resolución de Inicio	Dirección General Administrativa Financiera	
11	Publicar Pliego, Resolución de Inicio y Documentos Relevantes de la Fase Preparatoria	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
12	Conformar Comisión Técnica	Dirección General Administrativa Financiera	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
13	Responder Preguntas y/o Realizar Aclaraciones al Procedimiento de Contratación	Comisión Técnica	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
	¿Se Receptaron Ofertas?		
14	Si (Realizar Apertura de Ofertas)	Comisión Técnica	

	No (Continuar con la Actividad No. 19)		
15	Generar Acta de Convalidación de Errores	Comisión Técnica	
	¿Existe Convalidación de Errores?		
16	Si (Convalidar de Errores)	Comisión Técnica	
17	No (Generar Acta de Calificación)	Comisión Técnica	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
	¿Cumplen Todos los Parámetros de Calificación de Ofertas?		
18	Si (Calificar por Puntaje para Determinar el Oferente con Mayor Puntaje) Continuar con Actividad No. 20	Comisión Técnica	
19	No (Generar Informe con Recomendación Declaratoria de Desierto) Continuar con Actividad No. 21	Comisión Técnica	
20	Generar Informe con Recomendación de Adjudicación	Comisión Técnica	
21	Elaborar Resolución de Adjudicación o Declaratoria de Desierto	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
22	Suscribir Resolución de Adjudicación o Declaratoria de Desierto	Dirección General Administrativa Financiera	
23	Publicar la Resolución de Adjudicación o Declaratoria de Desierto y todos los documentos Relevantes de la Fase Preparatoria y Precontractual	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
24	Elaborar Contrato	Dirección Jurídica	
25	Publicar Contrato	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
26	Publicar Documentos de la Fase Contractual	Administrador de Contrato	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
27	Revisar que los Documentos de la Fase Contractual Correspondan al Procedimiento y se encuentren completos	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
28	Publicar Acta Entrega Recepción para Finalizar el Procedimiento de Contratación en el Portal de Compras Públicas	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
Fin de Procedimiento			

Nota: Investigación directa, por: Byron Gualán, (2020)

**Figura 28.** Flujograma Cotización de Obras



Nota: Investigación directa, por: Byron Gualán, (2020)



**Tabla 30. Procedimiento Licitación de Obras**

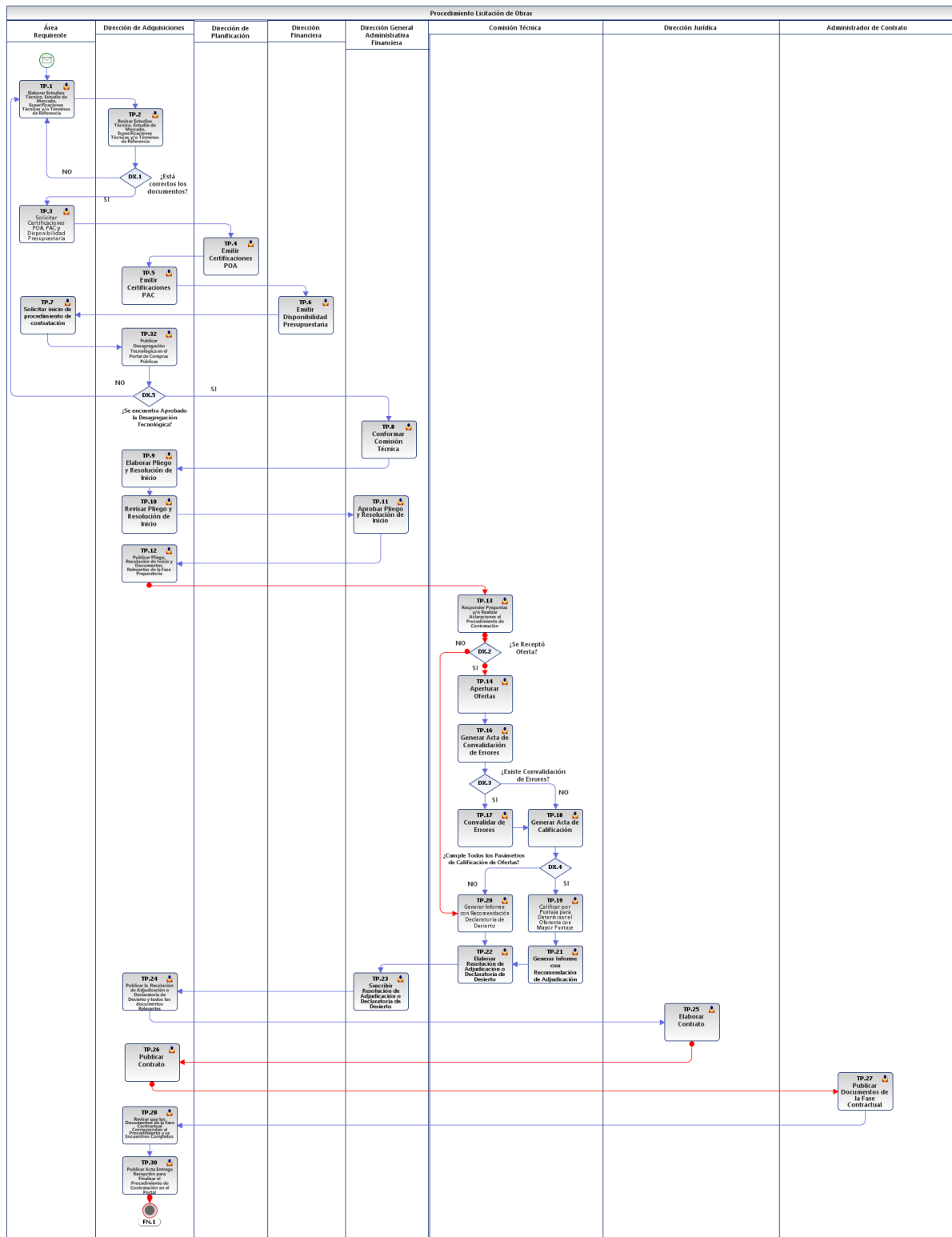
Procedimiento: licitación de Obras			
No.	Actividad	Responsable	Observaciones
Inicio de Procedimiento			
1	Elaborar Estudios Técnico, Planos, Diseños, Desagregación Tecnológica, Especificaciones Técnicas	Área Requirente	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
2	Revisar Estudios Técnico, Planos, Diseños, Desagregación Tecnológica, Especificaciones Técnicas	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
	¿Está correctos los documentos?		
	No (Regresar actividad No. 1)		
3	Si (Solicitar Certificaciones POA, PAC y Disponibilidad Presupuestaria)	Área Requirente	
4	Emitir Certificaciones POA	Dirección de Planificación	
5	Emitir Certificaciones PAC	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
6	Emitir Disponibilidad Presupuestaria	Dirección Financiera	
7	Solicitar inicio de procedimiento de contratación	Área Requirente	
8	Publicar Desagregación Tecnológica en el Portal de Compras Públicas	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
	¿Se encuentra Aprobado la Desagregación Tecnológica?		
	No (Regresar actividad No. 1)		
9	Si (Conformar Comisión Técnica)	Dirección General Administrativa Financiera	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
10	Elaborar Pliego y Resolución de Inicio	Comisión Técnica	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
11	Revisar Pliego y Resolución de Inicio	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
12	Aprobar Pliego y Resolución de Inicio	Dirección General Administrativa Financiera	

13	Publicar Pliego, Resolución de Inicio y Documentos Relevantes de la Fase Preparatoria	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
14	Responder Preguntas y/o Realizar Aclaraciones al Procedimiento de Contratación	Comisión Técnica	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
	¿Se Receptaron Ofertas?		
15	Si (Realizar Apertura de Ofertas)	Comisión Técnica	
	No (Continuar con la Actividad No. 20)		
16	Generar Acta de Convalidación de Errores	Comisión Técnica	
	¿Existe Convalidación de Errores?		
17	Si (Convalidar de Errores)	Comisión Técnica	
18	No (Generar Acta de Calificación)	Comisión Técnica	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
	¿Cumplen Todos los Parámetros de Calificación de Ofertas?		
19	Si (Calificar por Puntaje para Determinar el Oferente con Mayor Puntaje) Continuar con Actividad No. 21	Comisión Técnica	
20	No (Generar Informe con Recomendación Declaratoria de Desierto) Continuar con Actividad No. 22	Comisión Técnica	
21	Generar Informe con Recomendación de Adjudicación	Comisión Técnica	
22	Elaborar Resolución de Adjudicación o Declaratoria de Desierto	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
23	Suscribir Resolución de Adjudicación o Declaratoria de Desierto	Dirección General Administrativa Financiera	
24	Publicar la Resolución de Adjudicación o Declaratoria de Desierto y todos los documentos Relevantes de la Fase Preparatoria y Precontractual	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
25	Elaborar Contrato	Dirección Jurídica	
26	Publicar Contrato	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
27	Publicar Documentos de la Fase Contractual	Administrador de Contrato	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa

28	Revisar que los Documentos de la Fase Contractual Correspondan al Procedimiento y se encuentren completos	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
29	Publicar Acta Entrega Recepción para Finalizar el Procedimiento de Contratación en el Portal de Compras Públicas	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
Fin de Procedimiento			

Nota: Investigación directa, por: Byron Gualán, (2020)

**Figura 29. Flujograma Licitación de Obras**



Nota: Investigación directa, por: Byron Gualán, (2020)

**Tabla 31.** Procedimientos Consultoría Contratación Directa, Lista Corta y Concurso Público

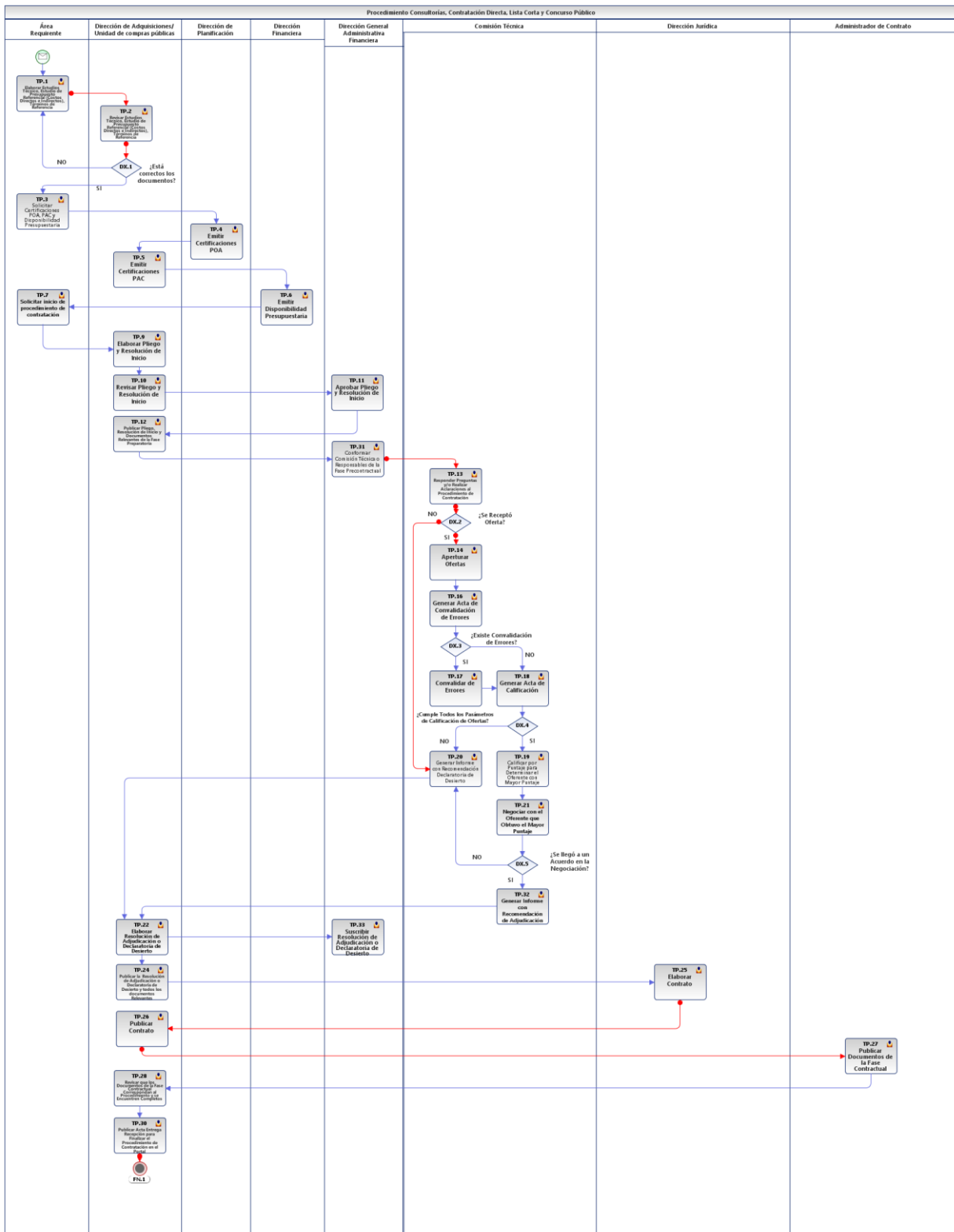
<b>Procedimientos: Consultorías, Contratación Directa, Lista Corta y Concurso Público</b>			
<b>No.</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observaciones</b>
Inicio de Procedimiento			
1	Elaborar Estudios Técnico, Estudio de Presupuesto Referencial (Costos Directos e Indirectos), Términos de Referencia	Área Requirente	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
2	Revisar Estudios Técnico, Estudio de Presupuesto Referencial (Costos Directos e Indirectos), Términos de Referencia	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
	¿Está correctos los documentos?		
	No (Regresar actividad No. 1)		
3	Si (Solicitar Certificaciones POA, PAC y Disponibilidad Presupuestaria)	Área Requirente	
4	Emitir Certificaciones POA	Dirección de Planificación	
5	Emitir Certificaciones PAC	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
6	Emitir Disponibilidad Presupuestaria	Dirección Financiera	
7	Solicitar inicio de procedimiento de contratación	Área Requirente	
8	Elaborar Pliego y Resolución de Inicio	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
9	Revisar Pliego y Resolución de Inicio	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
10	Aprobar Pliego y Resolución de Inicio	Dirección General Administrativa Financiera	
11	Publicar Pliego, Resolución de Inicio y Documentos Relevantes de la Fase Preparatoria	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
12	Conformar Comisión Técnica o Responsables de la Fase Precontractual	Dirección General Administrativa Financiera	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
13	Responder Preguntas y/o Realizar Aclaraciones al Procedimiento de Contratación	Comisión Técnica o Responsables de la Fase Precontractual	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa

	¿Se Receptaron Ofertas?		
14	Si (Realizar Apertura de Ofertas)	Comisión Técnica o Responsables de la Fase Precontractual	
	No (Continuar con la Actividad No. 19)		
15	Generar Acta de Convalidación de Errores	Comisión Técnica o Responsables de la Fase Precontractual	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
	¿Existe Convalidación de Errores?		
16	Si (Convalidar de Errores)	Comisión Técnica o Responsables de la Fase Precontractual	
17	No (Generar Acta de Calificación)	Comisión Técnica o Responsables de la Fase Precontractual	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
	¿Cumplen Todos los Parámetros de Calificación de Ofertas?		
18	Si (Calificar por Puntaje para Determinar el Oferente con Mayor Puntaje)	Comisión Técnica o Responsables de la Fase Precontractual	
19	No (Generar Informe con Recomendación Declaratoria de Desierto) Continuar con Actividad No. 22	Comisión Técnica o Responsables de la Fase Precontractual	
20	Negociar con el Oferente que Obtuvo el Mayor Puntaje	Comisión Técnica o Responsables de la Fase Precontractual	
	¿Se llegó a un Acuerdo en la Negociación?		
	Si Continuar con Actividad No. 21		
	No Regresar a la Actividad No. 19		
21	Generar Informe con Recomendación de Adjudicación	Comisión Técnica o Responsables de la Fase Precontractual	
22	Elaborar Resolución de Adjudicación o Declaratoria de Desierto	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
23	Suscribir Resolución de Adjudicación o Declaratoria de Desierto	Dirección General Administrativa Financiera	
24	Publicar la Resolución de Adjudicación o Declaratoria de Desierto y todos los documentos Relevantes de la Fase Preparatoria y Precontractual	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	

25	Elaborar Contrato	Dirección Jurídica	
26	Publicar Contrato	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
27	Publicar Documentos de la Fase Contractual	Administrador de Contrato	Ver Anexo para cumplimiento de la actividad conforme la normativa
28	Revisar que los Documentos de la Fase Contractual Correspondan al Procedimiento y se encuentren completos	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
29	Publicar Acta Entrega Recepción para Finalizar el Procedimiento de Contratación en el Portal de Compras Públicas	Dirección de Adquisiciones/ Unidad de Compras Públicas	
Fin de Procedimiento			

Nota: Investigación directa, por: Byron Gualán, (2020)

**Figura 30. Flujograma Consultoría Contratación Directa, Listas Corta y Concurso Público**



Nota: Investigación directa, por: Byron Gualán, (2020)



### **5.2.1 Premisas o supuestos**

Para la implementación del modelo de gestión es necesario que el personal que trabaja en la Unidad de Compras Públicas conozca de la normativa y que se familiarice con las responsabilidades que se encuentran en los procedimientos.

Adicionalmente, los procedimientos deben socializarse con todo el personal de la institución para el conocimiento, entendimiento y aplicación de la propuesta.

Todas las áreas que intervienen en los procedimientos deben trabajar de forma conjunta para que los procedimientos puedan ejecutarse y continúe su trámite normal.

Por otro lado, es fundamental que la máxima autoridad establezca como política institucional la aplicación de los procedimientos para que su ejecución sea obligatoria por todas las unidades que conforman la institución.

### **5.2.2 Objetivo de la propuesta metodológica objetivo operativo de la propuesta.**

El objetivo del modelo de gestión administrativa es propender que los procedimientos de contratación que realiza el CBDMQ, tenga un orden lógico para que cada actividad sea desarrollada por los responsables de forma eficiente.

### **5.2.3 Objeto de la propuesta (sobre qué área o proceso se va a implementar la propuesta metodológica).**

El modelo de gestión administrativa se implementará en la Unidad de Compras Públicas del CBDMQ, en los procedimientos de régimen común para la compra de servicios, obras, bienes y consultorías los que se detalla a continuación:

- Subasta inversa electrónica;
- Catálogo electrónico;
- Ínfima cuantía:
- Menor cuantía de servicios, bienes y obras;
- Cotización de servicios, bienes y obras;
- Licitación de bienes, servicios y obras;
- Consultoría lista corta, concurso público y contratación directa.

#### **5.2.4 Responsables de la implementación y control**

Los responsables para la implementación será la Unidad de Compras Públicas, considerando que la gestión de los procedimientos es responsabilidad de la mencionada unidad.

El Director que dirige la Unidad de Compras Públicas, será el encargado de controlar que el modelo de gestión administrativa cumpla su propósito.

#### **5.2.5 Fase para su puesta en práctica**

- Aprobación de los procedimientos por la Máxima Autoridad.
- Socialización de los procedimientos con la Unidad de Compras Públicas.
- Socialización de los procedimientos con todas las Unidades que conforman el CBDMQ.

#### **5.2.6 Indicadores de evaluación**

Los indicadores permitirán evaluar la gestión de las actividades del modelo gestión administrativa propuestos son los siguientes:

**Tabla 32. Indicadores**

<b>Nombre del indicador</b>	<b>Cálculo del indicador</b>	<b>Frecuencia de cálculo</b>
Eficiencia en los procedimientos	Número de procedimientos ingresados / Número de procedimientos publicados	Mensual
Cumplimiento de planificación	Procedimientos adjudicados / procedimientos planificados conforme el PAC	Cuatrimestral
Porcentaje de procedimientos adjudicados	Procedimientos adjudicados / total procedimientos publicados * 100	Mensual
Porcentaje de procedimientos declarados desiertos	Procedimientos desiertos / total procedimientos publicados * 100	Mensual
Porcentaje de procedimientos de contratación cancelados	Procedimientos cancelados / total procedimientos publicados * 100	Mensual
Porcentaje de procedimientos de contratación suspendidos	Procedimientos suspendidos / total procedimientos publicados * 100	Mensual

Nota: Investigación directa, por: Byron Gualán, (2020)

## **6. CONCLUSIONES**

No existe una estabilidad jurídica para la aplicación correcta de los procedimientos de contratación, considerando que hay nueve reformas a la LOSNCP-, 14 reformas RGLONCP; y, 20 reformas en la Codificación de las Resoluciones emitidas por el SERCOP.

Los funcionarios al no aplicar correctamente en los procedimientos la normativa actual, pueden traducirse en responsabilidad administrativa culposa que la determinará la Contraloría General del Estado.

Se evidencia que el CBDMQ, ha declarado desierto, cancelado y suspendido procedimientos por no observar la normativa aplicable y vigente.

Las personas que trabajan en la Unidad de Compras Públicas no verifican con frecuencia las reformas a las resoluciones emitidas por el SERCOP.

El CBDMQ posee procedimientos desactualizados que no consideran la normativa actual.

La implementación de los procedimientos actualizados permitirá ejecutar adecuadamente los procedimientos de contratación optimizando los recursos del área gestora.

La ejecución presupuestaria mide la efectividad de los recursos utilizados y coopera con el logro los objetivos propuestos, consecuentemente se evidencia una adecuada ejecución de los procedimientos que planificó cada entidad.

## **7. RECOMENDACIONES**

Analizar la implementación del modelo de gestión propuesto por parte de la máxima autoridad, con el objetivo que mejore el tiempo y la forma de ejecución de los trámites de compra.

Aplicar las directrices propuestas para tramitar cada etapa de los procedimientos, para evitar la generación de posibles responsabilidades administrativas.

Realizar el seguimiento y control de la gestión con la aplicación de los indicadores propuestos con el objetivo que el PAC se ejecute conforme la planificación.

Considerando los cambios constantes en la normativa se sugiere que la actualización de las directrices que se encuentran en el anexo, se actualice constantemente para una correcta aplicación de la normativa.

Capacitar y actualizar los conocimientos de los servidores de la Unidad de Compras Públicas en los cambios de la normativa.

Socializar el modelo de gestión propuesto a todo el personal de la institución del CBDMQ para su conocimiento y aplicación en la ejecución de los procedimientos de compras.

## 8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, R., Arellano, M., & Barrios, F. (2009). Flujograma. Córdoba, ARGENTINA: El Cid Editor | apuntes. Retrieved from <http://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliotecaupssp/detail.action?docID=3182067>
- Arellano González, A., Carballo Mendebíl, B., & Ríos Vasquez, N. (2017). *Análisis y Diseño de Procesos. Una Metodología con Enfoque de Madurez Organizacional* (Primera). México: Pearson.
- Barreno, S. (2014). *Análisis del Procedimiento de Contratación con Proveedores Intenacionales en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su Reglamento*. Universidad de las Américas.
- Ecuador. (1979). Ley de Defensa Contra Incendios. *Registro Oficial*, (815, 19 de abril), 11.
- Ecuador. (1989). Ley de Consultorias. *Registro Oficial*, (136, de 24 de febrero), 9.
- Ecuador. (1990). Ley de Contratación Pública, 1990. *Registro Oficial*, (501, 22 de febrero).
- Ecuador. (2002). Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado. *Registro Oficial*, (595, 12 de junio), 34.
- Ecuador. (2008a). Constitución de la República del Ecuador. *Registro Oficial*, (440, 20 de octubre), 217.
- Ecuador. (2008b). Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública. *Registro Oficial*, (395, 4 de agosto), 57.
- Ecuador. (2009). Reglamento General de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública. *Registro Oficial*, (588, 12 mayo), 50.
- Ecuador. (2010a). Código Orgánico de Organización Territorial, COOTAD. *Registro Oficial*, (303, 19 de octubre), 192.
- Ecuador. (2010b). Código Orgánico de Planificación y Finanzas. *Registro Oficial*, (306, 22 de

octubre), 54.

Ecuador. (2017). Ley Orgánica para la Eficiencia en la Contratación Pública. *Registro Oficial*, (966, 20 de marzo), 10.

Maldonado, J. A. (2011). *Gestión de procesos (o gestión por procesos)*. Madrid, SPAIN: B - EUMED. Retrieved from <http://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliotecaupssp/detail.action?docID=3201706>

Munch, L. (2014). *Administración Gestión Organizacional, Enfoques y Proceso Administrativo* (Segunda). México: Pearson.

Pardo Álvarez, J. M. (2012). *Configuración y usos de un mapa de procesos*. Madrid, SPAIN: AENOR - Asociación Española de Normalización y Certificación. Retrieved from <http://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliotecaupssp/detail.action?docID=3214182>

Peña Gómez, J. C., & Rivera Martinez, F. (2016). *Administración de Procesos. Guía para el Aprendizaje* (Primera). México: Pearson.

Pimenta, C. C. (2002). Gestión de Compras y Contrataciones Gubernamentales. *RAE Eletrônica*, 1(1), 1–13.

Quispe Limaylla, A. (2013). *El uso de la encuesta en las ciencias sociales*. Madrid, SPAIN: Ediciones Díaz de Santos. Retrieved from <http://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliotecaupssp/detail.action?docID=3220376>

Robbins, S., Coulter, M., & Decenzo, D. (2017). *Fundamentos de Administración* (Décima). México: Pearson.

Servicio Nacional de Contratación Pública. (2016). Codificación y Actualización de la Resoluciones Emitidas por el Servicio Nacional de Contratación Pública. *Documento Institucional*, (31 de agosto), 171.

## **9. ANEXOS**

### **ANEXO CON LAS DIRECTRICES PARA EL CUMPLIMIENTO DE LA ACTIVIDAD CONFORME LA NORMATIVA**

#### **Introducción:**

Con el fin de cumplir las actividades establecidas en el procedimiento de contratación los responsables de cada actividad deben verificar el presente anexo que contiene una recopilación de las actividades esenciales que se deben aplicar en las actividades señaladas en los procedimientos de contratación.

#### **Estudios Técnico, Estudio de Mercado, Especificaciones Técnicas y/o Términos de Referencia:**

Previo a iniciar un procedimiento de contratación las Unidades requirentes deben obligatoriamente generar los Estudios Técnico, Estudio de Mercado, Especificaciones Técnicas y/o Términos de Referencia.

#### **Estudio Técnico:**

Para elaborar los estudios se debe aplicar lo establecido en el artículo 23 de la LOSNCP, en el que determina que conforme a la naturaleza de la contratación, se deberá contar con estudios aprobados por las instancias correspondientes. (Ver artículo 23 de la LOSNCP)

#### **Estudio de Mercado:**

Para el estudio de mercado se debe considerar aplicar al menos los siguientes análisis:

- Verificar si bien o servicio a ser adquirido verificando las características técnicas, si es nacional y/o importado, la facilidad de adquisición en el mercado nacional, número de posibles oferentes, la existencia de riesgo cambiario si el precio no está en dólares
- Adicionalmente se debe verificar si existen adjudicaciones similares en el portal institucional del SERCOP.

- Tomar en cuenta la variación de precios locales e/o importados y actualizar los precios de adjudicaciones anteriores con los valores de inflación.
- Analizar si existen productos sustitutos.
- Obtener proformas de oferentes bienes o servicios a contratar.

Para el caso de consultorías se establecerá el presupuesto referencial considerando los costos directos e indirectos.

Los costos directos serán los siguientes: las remuneraciones, los beneficios o cargas sociales del equipo de trabajo, los viajes y viáticos; los subcontratos y servicios varios, arrendamientos y alquileres de vehículos, equipos e instalaciones; suministros y materiales; reproducciones, ediciones y publicaciones, entre otros.

Los costos indirectos: son exclusivamente los honorarios o utilidad empresarial reconocidos a las personas jurídicas consultoras, por el esfuerzo empresarial, así como por el riesgo y responsabilidad que asumen en la prestación del servicio de consultoría. (Artículo 9 de la Codificación y Actualización de Resoluciones emitida por el SERCOP)

### **Especificaciones Técnicas:**

Son las características fundamentales que deberán cumplir los bienes o rubros para el caso (Obras).

Las características de los bienes deben establecerse en función de las propiedades de su uso y empleo, así como de sus características técnicas, requisitos.

En las Obras, se establecerán para cada uno de los rubros y materiales del proyecto, atendiendo los aspectos de diseño y constructivos.

Es fundamental no establecer marcas de fábrica o de comercio, nombres o tipos comerciales, patentes, derechos de autor, ni a determinados orígenes, productores o proveedores. (Artículo 108 de la Codificación y Actualización de Resoluciones emitida por el SERCOP)



### **Términos de Referencia:**

Condiciones que se establecerán para contratar los servicios y las consultorías y obligatoriamente debe desarrollarse los siguientes puntos:

- a) Antecedentes.
- b) Objetivos (¿Para qué?).
- c) Alcance (¿Hasta dónde?).
- d) Metodología de trabajo (¿Cómo?).
- e) Información que dispone la entidad (Diagnósticos, estadística, etc.).
- f) Productos o servicios esperados (¿Qué y cómo?).
- g) Plazo de ejecución: parciales y/o total (¿Cuándo?).
- h) Personal técnico/equipo de trabajo/recursos (¿Con quién o con qué?); y,
- i) Forma y condiciones de pago. (Artículo 9 de la Codificación y Actualización de Resoluciones emitida por el SERCOP)

Con el objetivo de verificar que los documentos se encuentren desarrollados apropiadamente para la revisión de los Estudios Técnico, Estudio de Mercado, Especificaciones Técnicas y/o Términos de Referencia, los responsables de estas actividades deben identificar todo lo detallado en el punto anterior y adicionalmente verificar lo siguiente:

- Verificar si el código central de producto es acorde al objeto de contratación. (Artículo 104.1 de la Codificación y Actualización de Resoluciones emitida por el SERCOP)
- Verificar si el código central de producto se encuentra restringido, en este caso se deberá realizar la solicitud de desbloqueo al SERCOP. (Artículo 212 de la Codificación y Actualización de Resoluciones emitida por el SERCOP)
- Verificar si el código central de producto es necesario transferencia tecnológica de conformidad al anexo 20 de la codificación y actualización de las resoluciones emitidas

por el SERCOP. (Artículo 91.1 de la Codificación y Actualización de Resoluciones emitida por el SERCOP)

- Analizar si la necesidad de la contratación se encuentra justificada.
- Verificar si los bienes o servicios es aplicable los principios de vigencia tecnológica. (Artículos 114 al 146 de la Codificación y Actualización de Resoluciones emitida por el SERCOP)
- Analizar si en el procedimiento son aplicables las garantías establecidas en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (Garantía Técnica, Garantía de Buen Uso del Anticipo, y Garantía de Fiel Cumplimiento) (Artículos desde 73 hasta el 76 de la LOSNCP)
- Verificar los parámetros de calificación propuestos (experiencias generales y/o específicas) se encuentren acorde al objeto de contratación y los montos solicitados y la temporalidad este acorde al modelo de pliegos. (Artículo 65 de la Codificación y Actualización de Resoluciones emitida por el SERCOP y Condiciones particulares modelo de pliegos)
- Los otros parámetros calificación deben ser propuestos con el objetivo de identificar al mejor oferente y no restringir la participación de los mismos. (Condiciones particulares modelo de pliegos)

Recordar que no se puede solicitar documentos originales y tampoco notariados, solo al oferente adjudicado se puede solicitar esta condición de ser el caso.

### **Conformar Comisión Técnica o Responsables de la Fase Precontractual:**

Subasta Inversa Electrónica según presupuesto referencial, Cotización de bienes, servicios y obras, Lista Corta Consultoría, Concurso Público Consultoría, Licitación de bienes, servicios y obras, se debe conformar comisión técnica.

Para la designación de la comisión técnica en la subasta inversa se debe identificar el presupuesto el referencial del procedimiento de contratación el cual se define a continuación:

Mayor al factor 0,000002 sin límite del presupuesto inicial del Estado designar Comisión Técnica, la cual debe estar conformada de la siguiente manera:

- Presidente de la Comisión Técnica
- Titular o delegado del titular del área requirente
- Profesional afín al objeto de contratación

**Para los procedimientos de Licitación se debe considerar que a la comisión técnica:**

Exclusivamente para este procedimiento se agregará al Director Jurídico de la institución y el Director Financiero o sus delegados, quienes tendrán voz pero no voto.

Los procedimientos de menor cuantía de bienes, servicios y obras las subastas cuyo presupuesto referencial sea mayor o igual al factor 0,000002 hasta el 0,000002 del presupuesto inicial del Estado se debe designar responsables de la Fase precontractual. (Artículo 18 del RGLOSNC)

**Responder Preguntas y/o Realizar Aclaraciones al Procedimiento de Contratación:**

Para esta etapa del procedimiento se debe realizar hasta la fecha límite establecida y en el cronograma del procedimiento y se debe considerar que en esta etapa se puede realizar modificaciones al pliego siempre y cuando no se modifique el presupuesto referencial y el objeto de contratación, adicionalmente las respuestas que se generen en esta etapa siempre debe responder a las inquietudes de los oferentes, evitando responder con preguntas genéricas. (Artículo 21 y 22 del RGLOSNC)

**Calificación de ofertas:**

En esta etapa se debe analizar lo siguiente:

- Verificar que las ofertas cumplan con la presentación de todos los formularios (Integridad de la oferta), y debidamente suscrito.
- El cumplimiento íntegro de los parámetros de calificación establecidos en el pliego de contratación.

- Analizar si los socios o accionista (personas jurídicas), no se encuentra inmersos en las habilidades generales o especiales establecidas en la LOSNCP. (Artículo 61 y 62 de la Codificación y Actualización de Resoluciones emitida por el SERCOP, y disposición General Séptima de la LOSNCP)
- Corroborar que las ofertas cumplen con las reglas de participación que constan en la Codificación y Actualización de las resoluciones emitidas por el SERCOP
  - Verificar el patrimonio en el caso que aplique
  - Tiempo de existencias legal para personas jurídicas
  - Cumplimiento de la experiencia técnicas del oferente
- En el caso de ofertas presentadas en compromisos de Asociación o Consorcio y/o las asociaciones o consorcios ya constituidos se debe verificar:
  - Patrimonio, se considerar la sumatoria de los partícipes
  - Todos los participantes deben cumplir con el tiempo de existencia legal (en el caso que aplique)
  - Todos los partícipes deben cumplir con el parámetro de localidad
  - Las preferencias por tamaño se asignarán valorando al partícipe de mayor tamaño
  - En la experiencia se debe evaluar por la suma de las experiencias de los partícipes
- El compromiso de asociación o consorcio que se presente en la oferta se debe presentar con los nueve puntos solicitados en la Codificación y Actualización de las resoluciones emitidas por el SERCOP. (Artículo 31 AL 38 de la Codificación y Actualización de Resoluciones emitida por el SERCOP)
- Calificar el Valor Agregado Ecuatoriano (VAE), con la información declarada por los oferentes en el formulario de declaración de valor agregado ecuatoriano (Artículos 76 de la Codificación y Actualización de Resoluciones emitida por el SERCOP)

- Para el procedimiento de licitación de obras el oferente debe presentar el Estudio de Desagregación Tecnológica (Artículos del 80 al 88 de la Codificación y Actualización de Resoluciones emitida por el SERCOP)
- Los índices financieros declarados por los oferentes son referenciales. (Artículo 166 de la Codificación y Actualización de Resoluciones emitida por el SERCOP)

### **Evaluación por puntaje:**

La evaluación por puntaje se realiza para los procedimientos excepto (subasta Inversa electrónica, menor cuantía, consultoría contratación directa), las mismas que se aplicará a las ofertas que cumplan los requisitos mínimos establecidos en el pliego. (Artículo 167 de la Codificación y Actualización de Resoluciones emitida por el SERCOP)

Por regla general se debe adjudicar a la oferta que obtuvo el mayor puntaje conforme los parámetros de calificación establecidos.

No se debe aplicar puntaje a los requisitos mínimos, considerando que estos requisitos son de cumplimiento obligatorio.

El monto máximo que se debe solicitar en la experiencia general y específica para la evaluación por puntaje es el presupuesto referencial multiplicado por el factor 1,25 para cada tipo de experiencia. (Condiciones Particulares del modelo de pliegos)

### **Publicar documentos de la fase contractual:**

#### **Publicar el contrato:**

El contrato se debe publicar dentro de los 5 días término de producido el hecho. (Artículo 147 del RGLOSNC y artículos 20 de la Codificación y Actualización de Resoluciones emitida por el SERCOP)

Es importante que en el SOCE se publique documentos relevantes del procedimiento de contratación. (Artículo 222 de la Codificación y Actualización de Resoluciones emitida por el SERCOP)

El administrador del contrato es el único que puede publicar toda la documentación de la fase contractual en el SOCE, para esta actividad se debe verificar los documentos establecidos como relevantes establecidos en el Reglamento General de la LOSNCP, y la codificación de las resoluciones del SERCOP. (Manual de la Fase Contractual del SERCOP)

En el caso del catálogo electrónico se debe publicar el acta entrega recepción en la herramienta informática para liquidar las órdenes de compra generada. (Artículos del 8 al 19 de la Codificación y Actualización de Resoluciones emitida por el SERCOP)

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**Encuesta**

**Fecha:**.....

**Unidad de Gestión en la que trabaja:**.....

**Recomendaciones:** Por favor, complete la siguiente encuesta y responda las siguientes preguntas con la mayor precisión posible.

**Marque con la letra ‘X’ la respuesta a la pregunta**

**1. ¿Conoce Usted, la aplicabilidad de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública en las compras de bienes, servicios, obras y consultorías que realiza el CBDMQ?**

- a) Si .....
- b) No .....
- c) Parcialmente .....

**2. ¿Conoce Usted, la aplicabilidad de la Reglamento a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública en las compras de bienes, servicios, obras y consultorías que realiza el CBDMQ?**

- a) Si .....
- b) No .....
- c) Parcialmente .....

**3. ¿Conoce Usted, la aplicabilidad de la Codificación de la Resoluciones emitida por el Servicio Nacional de Contratación Pública en las compras de bienes, servicios, obras y consultorías que realiza el CBDMQ?**

- a) Si .....
- b) No .....
- c) Parcialmente .....

**4. ¿Sabe Usted, cuantas reformas se han realizado a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública?**

- a) De 1 a 5 reformas .....
- b) De 6 a 10 reformas .....
- c) De 11 a 15 reformas .....
- d) De 16 a 20 reformas .....

**5. ¿Sabe Usted, cuantas reformas se han realizado al Reglamento a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública?**

- a) De 1 a 5 reformas .....
- b) De 6 a 10 reformas .....
- c) De 11 a 15 reformas .....
- d) De 16 a 20 reformas .....

**6. ¿Sabe Usted, cuantas reformas se han realizado a la Codificación de la Resoluciones emitida por el Servicio Nacional de Contratación Pública?**

- a) De 1 a 5 reformas .....
- b) De 6 a 10 reformas .....
- c) De 11 a 15 reformas .....
- d) De 16 a 20 reformas .....

**7. ¿Con que frecuencia revisa la biblioteca del Servicio Nacional de Contratación Pública, para verificar las reformas en la Codificación de la Resoluciones emitida por el Servicio Nacional de Contratación Pública?**

- a) Diario .....
- b) Semanal .....
- c) Quincenal .....
- d) Mensual .....

**8. ¿Cuántos procedimientos de Contratación Pública ha ejecutado en el último mes?**

- a) De 1 a 5 .....
- b) De 6 a 10 .....
- c) De 11 a 15 .....
- d) De 16 a 20 .....

**9. ¿Cuántos procedimientos de contratación pública le han suspendido en el último mes?**

- a) De 1 a 3 .....



- b) De 3 a 5 reformas .....
- c) De 6 a más .....
- d) Ninguno .....

**10. ¿Cuántos procedimientos de contratación pública ha cancelado en el último mes?**

- a) De 1 a 3 .....
- b) De 3 a 5 reformas .....
- c) De 6 a más .....
- d) Ninguno .....

**11. ¿Cuántos procedimientos de contratación pública ha declarado desierto en el último mes?**

- a) De 1 a 3 .....
- b) De 3 a 5 reformas .....
- c) De 6 a más .....
- d) Ninguno .....

**12. ¿Conoce los procedimientos que establecen las normas para contratar bienes, servicios, obras y consultorías?**

- a) Si .....
- b) No .....
- c) Parcialmente .....

**13. ¿Se ha equivocado en aplicar la normativa vigente en los procedimientos para contratar bienes, servicios, obras y consultorías?**

- a) Menos de una Vez .....
- b) 1 0 2 veces .....
- c) 3 o 4 veces .....
- d) Más de 4 veces .....

**14. ¿Existe manual de procedimientos de régimen común en el Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito para contratar bienes, servicios, obras y consultorías?**

- a) Si .....
- b) No .....

**Si su respuesta es SI por favor completar las preguntas 16 y 17:**

**15. ¿Los manuales de procedimientos determinan todos los pasos para aplicar correctamente los procedimientos de régimen común para contratar bienes, servicios, obras y consultorías?**

- a) Si .....
- b) No .....
- c) Parcialmente .....

**16. ¿Los manuales de procedimientos contempla toda la normativa para aplicar en los procedimientos de contratación de régimen común para contratar bienes, servicios, obras y consultorías?**

- a) Si .....
- b) No .....
- c) Parcialmente .....

**17. ¿Considera Usted, que los procedimientos declarados cancelados, desiertos y suspendidos demora la ejecución de las actividades de las otras unidades del Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito?**

- Si .....
- No .....
- Parcialmente .....

**18. ¿Los procedimientos de contratación del Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito se ejecutan conforme el cronograma del plan anual de contratación?**

- Si .....
- No .....
- Parcialmente .....

**19. ¿De acuerdo al plan anual de contratación la ejecución presupuestaria del Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito en el último año fue?**

- Eficiente .....
- Deficiente .....
- Pésimo .....

**20. ¿Es importante aplicar un modelo de gestión administrativa en los procedimientos de contratación pública del Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito?**

- Si .....
- No .....
- Parcialmente .....